

**МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**

**КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ**  
**УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. Астафьева**  
**(КГПУ им. В.П. Астафьева)**

**Кафедра теоретических основ физического воспитания**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Профессиональное развитие и карьера педагога**

*Для образовательных программ:*

Направление подготовки: 44.03.01 Педагогическое образование  
направленность (профиль) образовательной программы  
Физическая культура

Направление подготовки: 44.03.01 Педагогическое образование  
направленность (профиль) образовательной программы Физическая  
культура с основами безопасности жизнедеятельности

Направление подготовки: 44.03.05 Педагогическое образование  
(с двумя профилями подготовки)  
направленность (профиль) образовательной программы Физическая  
культура и дополнительное образование (спортивная подготовка)

Направление подготовки: 44.03.05 Педагогическое образование (с двумя  
профилями подготовки)  
направленность (профиль) образовательной программы Физическая  
культура и безопасность жизнедеятельности

*Квалификация (степень):*  
**бакалавр**

***очная форма обучения***

*Красноярск 2022*

Рабочая программа дисциплины «Профессиональное развитие и карьера педагога» составлена, кандидатом педагогических наук, доцентом Кондратюк Т.А., старшим преподавателем Зайцевой М.С.

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании выпускающей кафедры протокол №8 «03» 05 2019

Заведующий кафедрой ТОФВ

Сидоров Л.К.

Одобрено научно-методическим советом Института физической культуры спорта и здоровья им. И.С. Ярыгина  
«16» мая 2019 г. Протокол № 8

Председатель НМС

Бордуков М.И.

Рабочая программа дисциплины «Профессиональное развитие и карьера педагога» актуализирована, кандидатом педагогических наук, доцентом Кондратюк Т.А., старшим преподавателем Зайцевой М.С.

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании выпускающей кафедры протокол №9 «13» 05. 2020

Заведующий кафедрой ТОФВ

Сидоров Л.К.

Одобрено научно-методическим советом Института физической культуры спорта и здоровья им. И.С. Ярыгина  
«20» мая 2020 г. Протокол № 8  
Председатель НМС

Бордуков М.И.

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании выпускающей кафедры протокол № 10 «12» мая. 2021 г.

Заведующий кафедрой ТОФВ

Сидоров Л.К.

Одобрено научно-методическим советом Института физической культуры спорта и здоровья им. И.С. Ярыгина  
«21» мая 2021 г. Протокол № 6

Председатель НМС

Бордуков М.И.

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании выпускающей кафедры  
протокол № 8 «4» мая 2022 г.

Заведующий кафедрой ТОФВ



Сидоров Л.К.

Одобрено научно-методическим советом Института физической культуры спорта и  
здоровья им. И.С. Ярыгина  
«12» мая 2022 г. Протокол № 7

Председатель НМС



Кондратюк Т.А.

## Лист внесения изменений

Дополнения и изменения в рабочую программу дисциплины  
на 2020/2021 учебный год

В программу вносятся следующие изменения:

1. Обновлено титульные листы рабочей программы, фонда оценочных средств в связи с изменением ведомственной принадлежности – Министерству просвещения Российской Федерации.

2. Обновлено и согласована с Научной библиотекой КГПУ им. В.П. Астафьева «Карта литературного обеспечения (включая электронные ресурсы)», содержащая основную и дополнительную литературу, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.

3. Обновлено «Карта материально-технической базы дисциплины», включающая аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы обучающихся в КГПУ им. В.П. Астафьева) и комплекс лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения.

Программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры теоретических основ физического воспитания,  
«13» мая 2020 г., протокол № 9

Внесенные изменения утверждаю:  
Заведующий кафедрой Сидоров Л.К.



Одобрено НМСС(Н) Института физической культуры, спорта и здоровья  
им. И.С. Ярыгина,

«20» мая 2020 г., протокол № 8  
Председатель Бордуков М.И.



## Лист внесения изменений

Дополнения и изменения в рабочую программу дисциплины  
на 2022/2023 учебный год

В программу вносятся следующие изменения:

1. Обновлено титульные листы рабочей программы, фонда оценочных средств.

2. Обновлено и согласована с Научной библиотекой КГПУ им. В.П. Астафьева «Карта литературного обеспечения (включая электронные ресурсы)», содержащая основную и дополнительную литературу, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.

3. Обновлено «Карта материально-технической базы дисциплины», включающая аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы обучающихся в КГПУ им. В.П. Астафьева) и комплекс лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения.

Программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры теоретических основ физического воспитания,  
«4» мая 2022 г., протокол № 8

Внесенные изменения утверждаю:



Заведующий кафедрой Сидоров Л.К.

---

Одобрено НМСС(Н) Института физической культуры, спорта и здоровья  
им. И.С. Ярыгина,  
«12» мая 2022 г., протокол № 7



Председатель НМСС(Н) Кондратюк Т.А. \_\_\_\_\_

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Рабочая программа дисциплины «Профессиональное развитие и карьера педагога» для подготовки обучающихся по направлению 44.03.01 Педагогическое образование в рамках основной образовательной программы бакалавриата разработана в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 44.03.01 Педагогическое образование (уровень бакалавриата), утверждённого приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 4.12.2015 г. № 1426 (зарегистрировано в Минюсте России 16.01.2016 г. № 40536), 44.03.05 Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки) (уровень бакалавриата), утверждённого приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 9.02.2016 г. № 91 (зарегистрировано в Минюсте России 2.03.2016 г. № 41305), профессиональным стандартом «Педагог», утверждённого приказом Министерства труда и социальной защиты РФ № 544н (зарегистрировано в Минюсте России 6.12.2013 № 30550).

С тех пор как Россия вступила на путь демократических преобразований, в большинстве областей человеческой деятельности на первое место встало совмещение интересов личности и организации. Если во времена Советского Союза система управления персоналом носила организационно-распорядительный (административный) характер и действия сотрудника были строго регламентированы, шаги его служебного продвижения диктовались вышестоящими органами, то в настоящее время основная ответственность за успешное развитие карьеры лежит на самом специалисте. Термин *карьера* сегодня приобрел научное толкование. Российские педагоги узнали, что процесс карьерного продвижения подлежит изучению, прогнозированию, управлению. Появилась возможность для научно обоснованного, организованного карьерного развития.

### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Целью** учебной дисциплины является формирование навыков управления карьерным развитием личности посредством специальных технологии.

Курс предусматривает развитие навыков управления карьерой в профессиональной педагогической деятельности, а также в сфере предпринимательства.

#### **Задачи курса:**

- дать представление о феномене карьерного развития современного специалиста;

- развить интерес к практическому освоению принципов планирования личной карьеры;
- сформировать устойчивую позитивную мотивацию к образовательной деятельности на протяжении всей активной профессиональной жизни специалиста для обеспечения уровня профессиональной компетентности;
- ознакомить с процессами самореализации и самоорганизации личности посредством формирования «я-концепции»;
- рассмотреть стратегию и технологии управления карьерой;
- изучить механизмы карьерного процесса;
- изучить методику планирования карьерного развития;
- сформировать практические навыки планирования карьеры.

***В ходе изучения данного курса слушатели должны приобрести следующий объем знаний:***

- иметь представление о содержании и сущности современной теории управления карьерой;
- владеть знаниями, обеспечивающими комплекс действий, необходимых для управления карьерным развитием;
- знать механизмы карьерного процесса;
- иметь представление о методике планирования карьеры;
- знать специфику карьерных технологий в системе образования;

***По итогам изучения студенты должны приобрести следующие навыки:***

- иметь навыки проектно-исследовательской деятельности при разработке плана профессионального и должностного продвижения;
- владеть навыками реализации и корректировки карьерного плана;
- владеть техникой саморазвития;
- уметь решать проблемы, возникающие в процессе карьерного развития управленца.

**Объемы учебной нагрузки и виды учебной работы по дисциплине  
Учебно-тематический план дисциплины**

ТЕМА		Аудиторная работа		Самосто- ятельная работа	Зачёт
		Лекции	Практ. Занятия		
1.	Введение в курс. Базовые понятия	2		2	
2.	Механизмы карьерного процесса	2		2	
3.	Стратегия управления карьерой	1		2	
4.	Управление карьерой в организации	1	2	2	
5.	Проектная деятельность при составлении плана служебной карьеры		2	4	
<b>Итого:</b>		<b>6</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>4</b>
Форма контроля:				зачет	



## ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА РЕЙТИНГА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины	Направление подготовки и уровень образования (бакалавриат, магистратура, аспирантура) Наименование программы/ профиля	Количество зачетных единиц
Профессиональное развитие и карьера педагога	Бакалавриат 44.03.01 Педагогическое образование Профиль: Физическая культура 44.03.01 Педагогическое образование Профиль: Физическая культура с основами безопасности жизнедеятельности 44.03.05 Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки) Профиль: Физическая культура и дополнительное образование (спортивная подготовка) 44.03.05 Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки) Профиль: Физическая культура и безопасность жизнедеятельности	<b>2</b>
<b>Смежные дисциплины по учебному плану</b>		
Предшествующие: психология, педагогика, философия, культурология, социология		
Последующие: дисциплины по профилям подготовки		

ВХОДНОЙ КОНТРОЛЬ (проверка «остаточных» знаний по ранее изученным смежным дисциплинам)			
		Количество баллов 5 %	
Форма работы*		min	max
Тестирование		<b>0</b>	<b>5</b>
Итого		<b>0</b>	<b>5</b>

БАЗОВЫЙ РАЗДЕЛ			
		Количество баллов 30 %	
Форма работы*		min	max
Текущая работа	Создание странички педагогического словаря	2	4
	Подготовка доклада (сообщения) по теме «Требования стандарта к компетенциям школьника»	2	4
Текущая работа	Дайджест современных исследований, словарь.	4	6
	Педагогическое эссе, опорный конспект.	6	9
	Модель воспитательного процесса (письменный или электронный вариант).	8	10

	План работы классного руководителя (на разных возрастных ступенях).	4	6
	Решение ситуационных задач.	4	6
	Моделирование воспитательного процесса для учащихся разного возраста (работа в малых группах).	5	7
Промежуточный рейтинг-контроль	Тестирование	4	6
Итого		<b>35</b>	<b>50</b>

ИТОГОВЫЙ РАЗДЕЛ			
Содержание	Форма работы*	Количество баллов 25 %	
		min	max
	Тестирование/ экзамен	<b>15</b>	<b>25</b>
Итого		<b>15</b>	<b>25</b>

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ			
БР №7 Тема №1	Дайджест современных исследований, словарь. Педагогическое эссе, опорный конспект. Модель воспитательного процесса (письменный или электронный вариант)	2	4
БР №7 Тема №4	Дайджест, терминологический кроссворд. План работы классного руководителя (на разных возрастных ступенях). Моделирование воспитательного процесса для учащихся разного возраста (работа в малых группах)	2	3
	Тестирование	2	3
Итого		<b>6</b>	<b>10</b>
БР№8 Тема №	Аннотация статьи по воспитанию школьников с учетом индивидуальных особенностей	6	10
Итого		<b>6</b>	<b>10</b>
БР№9 Тема №	Составление интеллект-карты «Решение пед. ситуаций»	6	10
Итого		<b>6</b>	<b>10</b>
БР № 10 Тема №2	Обзор современного состояния изучаемых проблем воспитания и	6	10

	социализации		
Итого		<b>6</b>	<b>10</b>
Общее количество баллов по дисциплине (по итогам изучения всех модулей, без учета дополнительного модуля)		min	max
		<b>60</b>	<b>100</b>

\*Перечень форм работы текущей аттестации определяется кафедрой или ведущим преподавателем

### Соответствие рейтинговых баллов и академической оценки:

<i>Общее количество набранных баллов*</i>	<i>Академическая оценка</i>
<b>60 – 72</b>	<b>3 (удовлетворительно)</b>
<b>73 – 86</b>	<b>4 (хорошо)</b>
<b>87 – 100</b>	<b>5 (отлично)</b>

\*При количестве рейтинговых баллов более 100, необходимо рассчитывать рейтинг учебных достижений обучающегося для определения оценки кратно 100 баллов.

## 2.2. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (ФОС)

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
им. В.П. Астафьева  
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Кафедра Теоретических основ физического воспитания

УТВЕРЖДЕНО  
на заседании кафедры ТОФВ  
Протокол № 8  
от «4» мая 2022 г.  
Зав.кафедрой ТОФВ

Сидоров Л.К.



ОДОБРЕНО  
на заседании научно-методического совета  
специальности (направления подготовки)  
Протокол № 7  
от «12» мая 2022 г.  
Председатель НМС

Кондратюк Т.А.



### ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся  
Профессиональное развитие и карьера педагога  
(наименование дисциплины/модуля/вида практики)

Направление подготовки: 44.03.01 Педагогическое образование  
направленность (профиль) образовательной программы  
Физическая культура

Направление подготовки: 44.03.05 Педагогическое образование  
(с двумя профилями подготовки)  
направленность (профиль) образовательной программы Физическая культура и  
дополнительное образование (спортивная подготовка)

Направление подготовки: 44.03.05 Педагогическое образование (с двумя профилями  
подготовки)  
направленность (профиль) образовательной программы Физическая культура и  
безопасность жизнедеятельности

Направление подготовки: 44.03.01 Педагогическое образование  
направленность (профиль) образовательной программы Физическая культура с  
основами безопасности жизнедеятельности

### Бакалавр

(квалификация (степень) выпускника)

Составители:

Кондратюк Т.А., кандидат педагогических наук, доцент,  
Зайцева М.С., старший преподаватель.

## **Содержание дисциплины**

### ***Тема 1. Введение в курс. Базовые понятия***

Цель и задачи курса «Профессиональное развитие и карьера педагога». Факторы, обуславливающие необходимость управления карьерой. Особенности изучения учебной дисциплины для специалистов в области образования.

Понятие карьеры. Узкое и широкое толкование. Понятие карьерного процесса в сфере образования, в том числе управления. Понятие карьерного процесса на государственной и муниципальной службе.

Современные социально-экономические условия как комплекс факторов управления карьеры.

Понятие человеческого капитала. Формирование человеческого капитала как необходимое условие карьерного роста. Человеческий капитал и развитие организации.

Понятие профессионализма в сфере управления и управленческой карьеры в системе образования. Трудовые и личностные качества, необходимые для профессиональной управленческой деятельности.

Стимулы профессионального и должностного развития персонала аппарата управления.

### ***Тема 2. Механизмы карьерного процесса***

Карьера как процесс. Этапы карьерного роста. Этапы карьеры и этапы жизни. Этапы накопление человеческого капитала. Этапы профессионального роста. Этапы карьеры в сфере управления.

Виды карьеры. Типы педагога.

Ресурсы карьеры. Карьера как процесс самореализации педагога.

Траектория образовательной деятельности в управлении карьерой.

Основания для личного и профессионального самоопределения педагога.

Саморазвитие личности. Самоорганизация педагога. Самопрезентация как способ реализации личности в процессе карьерного развития.

Карьерное пространство и его роль в должностном и профессиональном росте.

Карьерная среда и ее влияние на карьерный рост специалиста.

### ***Тема 3. Стратегия и технология управления карьерой***

Сущность и основные принципы карьерной стратегии, технологий успешной карьеры.

Цели карьерного развития. Принципы формирования карьерных целей: привлекательность, реальность, прогрессивность, гибкость, адресность, возможность оценки результативности.

Перевод внешних карьерных целей во внутренние.

Технологии самоуправления карьерой.

Планирование карьерного развития. Реалистичность плана карьеры и возможность его корректировки. Непрерывность планирования карьеры.

Реализация карьерного развития. Способы, формы и методы карьерного роста. Тактика управления карьерой как искусство.

Проблемы карьерного продвижения. Антикризисный характер управления карьерой.

#### ***Тема 4. Проектная деятельность при составлении плана служебной карьеры***

Организация собственной проектной и исследовательской деятельности при составлении плана служебной карьеры.

Проект как форма организации личностной деятельности. Типы проектов.

Технологии планирования профессиональной карьеры с учетом значимых для педагога и управленца факторов личной и профессиональной самореализации.

Техника планирования, самоорганизации и самосовершенствования и развития себя в настоящем.

Этапы карьерного планирования. Структура карьерного плана.

Анализ современного состояния профессионального и личностного развития педагога. Тестирование как основной способ карьерной «диагностики».

Постановка целей и задач карьерного развития на основе аналитических данных.

Оценка эффективности планирования карьеры. Показатели профессионально-квалификационного продвижения. Показатели профессионально-должностного продвижения.

#### ***Тема 5. Управление карьерой в организации***

Основы управления карьерой в образовательной организации.

Анализ управления карьерой педагогов. Планирование карьерного развития персонала.

Организация управления карьерой в образовательной организации. Организационная культура организации и проблема стимулирования развития карьеры.

Профессиональный рост преподавателей и управление их карьерными перемещениями.

Карьерный рост специалиста и развитие организации.

Контроль и регулирование управления карьерой в организации.

Функционально-обеспечивающие подсистемы управления карьерой.

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ СТУДЕНТОВ ПО ПЛАНИРОВАНИЮ, ОРГАНИЗАЦИИ, КОНТРОЛЮ И САМОКОНТРОЛЮ В ПРОЦЕССЕ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Полученные слушателями знания в процессе изучения курса диагностируются через:

- способность слушателей употреблять термины, основные понятия;
- владение фактическим материалом;
- описание конкретных правил, принципов и методов.

Выработанные слушателями умения планировать свою карьеру диагностируются через:

- определение способов использования изученного материала в конкретных условиях и новых ситуациях:

- применение правил, методов, законов, понятий, принципов, теорий.
- умение анализировать информацию о карьере (вычленение частей целого, выявление взаимосвязи между ними, осознание принципов организации целого).

- умение синтезировать учебный и информационный материал (комбинировать элементы, чтобы получить целое, обладающее новизной для слушателя).

Представления слушателей о карьере диагностируются через:

- понимание и интерпретацию изученного учебного материала в преломлении к личностному опыту;

- умение преобразовывать учебный материал из одной формы выражения в другую, а также способность предполагать дальнейший ход явлений и событий профессионального и должностного продвижения.

Процесс изучения дисциплины предусматривает подготовку как теоретическую так и практическую. Теоретическая часть обеспечивает знакомство студентов с основами технологий планирования карьеры, а также структурой личности и технологиями принятия решения в процессе планирования карьеры. Практическая часть курса направлена на реализацию индивидуальных планов карьеры в предметно-практической деятельности, которая должна приобрести проектно-исследовательский характер – составление проекта карьерного развития.

Изучение каждой темы следует начинать с изучения теоретических материалов лекции преподавателя и литературы по теме лекции. Далее следует изучить вопросы, оставленные для самостоятельной работы студента. Ответы на контрольные вопросы к каждой теме позволят студентам систематизировать и закрепить изученный теоретический материал. Выполнение заданий даст возможность применить на практике теоретический материал, выявить степень усвоения материала, а также вопросы, на которые следует обратить особое внимание.

Практические задания курса ориентированы на активные обучающие формы.

Доклад предполагает более глубокое теоретическое изучение выбранной темы с последующим сообщением на семинарском занятии и обсуждением данной темы с привлечением студентов группы.

Отдельного внимания заслуживает тема «Выдающиеся педагоги». Тема предполагает анализ биографии с позиций карьерного развития какого-либо одного из известных педагогов из числа руководителей, предпринимателей, общественных деятелей региона, страны, зарубежных управленцев.

Проект карьерного развития представляет собой форму планирования будущего профессионального продвижения и личностного роста. Проект карьерного развития предполагает защиту в виде выступления студента на семинарском занятии с сообщением о планах должностного и профессионального роста.

### **Методические рекомендации по работе с учебной, научной, справочной литературой.**

В настоящее время существует большое количество литературы, посвященной изучению различных аспектов карьерного развития специалиста.

Отечественные учебники и пособия основываются на требованиях соответствующих государственных образовательных стандартов и могут применяться при подготовке как к отдельным занятиям, так к заключительному контролю – зачету.

Переводная учебная литература зарубежных авторов может не соответствовать требованиям государственных образовательных стандартов. Однако это обстоятельство не означает, что нужно отказываться от подобного рода книг. Поскольку дисциплина «Технологии успешной карьеры» является привнесенной из-за рубежа, то и литература авторов других стран представляет ценность прежде всего как первоисточники в изучении теоретических основ курса. Переводная учебная литература может использоваться как дополнительный материал при изучении отдельных разделов.

При подготовке к практическим занятиям и зачету можно пользоваться указанными в списках рекомендуемой литературы материалами, которые есть в библиотеке университета, а также других библиотеках города, обращаться к Интернет-ресурсам.

### **Методические рекомендации по подготовке к зачету.**



Формой заключительного контроля курса «Профессиональное развитие и карьера педагога» является зачет.

Зачет имеет целью выявить и оценить полученные в ходе изучения курса теоретические знания, а также практические умения и навыки. За период обучения студент должен сформировать базовый уровень теоретических знаний: овладеть понятийно-терминологическим аппаратом теории управления карьерой, методами исследования собственного профессионального и личностного развития, а также должностного продвижения.

Зачетные вопросы составляются на основе лекционного материала, а также охватывают теоретические темы, отведенные для самостоятельного изучения.

Перечень примерных вопросов для подготовки к зачету, а также образец ситуативной задачи приведены в данном учебно-методическом комплексе.

Заключительная форма контроля оценивается по двухбалльной шкале: «зачтено» - «не зачтено».

Для получения оценки «зачтено» необходимо:

- умение употреблять термины, основные понятия, используемые в теории управления карьерой;
- описание конкретных правил, принципов и методов теории управления карьерой;
- способность анализировать информацию о карьере;
- умение использовать изученный материал в конкретных условиях и новых ситуациях;
- понимание и интерпретация изученного учебного материала в преломлении к личному опыту.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ

Основными способами учебной деятельности при проведении курса являются лекции с практическими заданиями. В ходе лекционных занятий студентами приводятся основные теоретические сведения, базовые понятия, освещаются концептуальные положения курса, дается ориентация в основных вопросах, с опорой на которые в дальнейшем организовывается самостоятельная работа студентов.

В качестве основных обучающих форм при выполнении практических заданий используются доклад, тестирование и защита проекта карьерного развития студента.

Темы докладов предлагаются в материалах. Они предполагают изучение вопросов, отведенных на самостоятельную работу студента, а также более глубокое рассмотрение важнейших теоретических вопросов курса. Тема «Выдающиеся педагоги» дается для анализа профессиональной деятельности и личностных качеств известных управленцев, предпринимателей, ставших знаменитыми благодаря успешной карьере.

Содержание студенческого доклада рекомендуется использовать для широкого обсуждения в группе с целью закрепления теоретических положений либо анализа фактического материала с позиций научных принципов управления карьерой.

На практических занятиях студенты под руководством преподавателя работают над составлением проекта карьерного развития. Разработка проекта карьеры представляет поэтапный процесс.

Первый этап представляет собой анализ современного состояния автора проекта. Используя теоретический материал, необходимо установить жизненный цикл, этап карьерного пути, карьерные предпочтения, другие профессиональные и личностные особенности студента. Для установления этих данных нужно выполнить ряд тестовых заданий в соответствии с планами практических заданий.

Второй этап – собственно проектирование. Методические рекомендации к составлению проекта также представлены в материалах практических занятий.

На третьем, заключительном этапе, студенты защищают свои проекты методом оглашения их на практическом занятии. Защита должна представлять собой проблемное изложение проекта с позиций успешности, удовлетворенности личности на каждом карьерном этапе.

Для оптимальной организации защиты проектов рекомендуется назначать так называемые «рабочие группы»: студента, ответственного за временной регламент, координатора, экспертов. Функции эксперта сводятся к корректировке оценок успешности карьерного пути от лица

автора проекта. Вначале занятия также рекомендуется устанавливать количество и последовательность заслушивания проектов.

Очень важно во время защиты проектов следить за тем, чтобы студент имел возможность все выступление от начала до конца произнести в обстановке доброжелательного внимания со стороны аудитории. В случаях проявления нерешительности, робости, то есть проявлениях психологического барьера, необходимо оказывать моральную поддержку либо находить различные стимулы для повышения активности студентов.

Студентов, не пропускавших аудиторные занятия и проявивших себя наиболее активно на практических занятиях (доклад, интересный, грамотный проект карьерного развития), рекомендуется поощрять. В качестве поощрения можно использовать автоматический зачет.

## **УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ЛЕКЦИОННОГО КУРСА И ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

### **Лекция 1. Введение в курс. Базовые понятия**

#### **План**

1. Понятие карьеры.
2. Понятие профессионализма.
3. Виды, типы карьеры.
4. Этапы карьерного развития.

Карьера (от фр. *cariera*) – успешное продвижение вперед в той или иной области (общественной, служебной, научной, профессиональной) деятельности.

Выбор карьеры является одним из наиболее важных решений, которое человек принимает в своей жизни, так как достижения человека в той или иной сфере деятельности зависят от соответствия между его личностью и характером его работы, а также от совмещения личных ожиданий в области личной карьеры с возможностями организации.

Понятие служебной карьеры существует в широком и узком смысле. В узком понимании карьера – должностное продвижение, достижение определенного социального статуса в профессиональной деятельности, занятие определенной должности. То есть карьера понимается как сознательно выбранный и реализуемый человеком путь должностного продвижения, стремление к намеченному статусу (социальному, должностному, квалификационному), что обеспечивает профессиональное и социальное самоутверждение педагога в соответствии с уровнем его квалификации.

В широком понимании карьера – профессиональное продвижение, профессиональный рост. Результатом карьеры является высокий профессионализм педагога, достижение признанного профессионального статуса.

Сущностной составляющей карьеры является понятие *продвижение*. То есть карьера – процесс, определяемый как движение вперед, как последовательность эволюционных изменений. Такое понимание карьеры ориентирует на соответствующий методологический подход к ее исследованию. В его основе лежит тенденция современной науки изучать события, а не вещи, процессы, а не состояния. Общество и его компоненты рассматриваются, как процессы, а не как статичное состояние, как непрерывный бесконечный поток событий. Человек включен в этот поток и вынужден непрерывно двигаться в нем, приспосабливаться к нему, преодолевать определенные трудности, координировать, направлять собственное изменение в этом процессе и изменение его составляющих. Чем стремительнее общее движение, тем опаснее замедление.

На этом основывается понимание карьеры как активного продвижения человека в освоении и совершенствовании способа жизнедеятельности, обеспечивающего его устойчивость в потоке социальной жизни. С этих позиций определяется подход к моделированию карьерного процесса и основы стратегического управления карьерой.

Карьеру можно представить как процесс овладения некими ценностями, благами, признанными в обществе или организации.

К карьерным ценностям относятся: должностные ступени, уровни иерархии; ступени квалификационной лестницы и связанные с ней разряды, дифференцирующие навыки и знания людей по уровню мастерства; статусные ранги, отражающие величину вклада работника в развитие организации (выслуга лет, рациональные предложения и т.д.), его положение в коллективе; ступени власти как степени влиятельности в организации (участие при принятии важных решений, близость к руководству); уровни материального вознаграждения, дохода (уровень зарплаты и разнообразие социальных льгот).

С позиций указанных ценностей карьера – это процесс профессионального роста человека, роста его влияния, авторитета, статуса в среде, выраженный в его продвижении по ступеням иерархии, квалификационной лестницы, вознаграждения, престижа.

Для многих карьера имеет более глубокое содержание. Карьера - это не только продвижение по службе. Можно говорить о карьере как роде занятий, деятельности. Например, творческая карьера, спортивная карьера, военная карьера, артистическая карьера, карьера домохозяек, матерей, учащихся. Жизнь человека вне работы также имеет влияние на профессиональную карьеру и является ее неотъемлемой частью.

О карьере целесообразно говорить в том смысле, что она характеризует развитие и реализацию созидательной сущности человека, которую можно раскрыть в следующем виде. Это развитие интеллектуального, эмоционального и физического потенциала (весьма измеряемого и сравнимого); направленность практических усилий, которые раскрываются через пользу, приносимую другим людям; обратную реакцию общества на развивающуюся и реализующуюся сущность человека, восприятие и оценку обществом того, что и как делает человек и как это способствует решению общественных проблем.

Иначе говоря, карьера - это индивидуально осознанная позиция и поведение человека, связанные с трудовым опытом и всей его деятельностью на протяжении жизни.

Следует выделить три аспекта, которые отражают различные точки зрения на карьеру.

Во-первых, полноценная карьера - это гармоничное соотношение, взаимодействие процессов внутреннего развития человека и его внешнего движения в освоении социального пространства. При этом внутреннее развитие включает профессиональный рост, изменение влияния (власти, авторитета), престижа в глазах подчиненных или коллег, повышение уровня благосостояния. Внешнее движение фиксирует результаты и утверждение человека на определенных ступенях по должностным позициям, разрядам квалификационной лестницы, уровням материального вознаграждения.

Во-вторых, карьера кроме процессной имеет статичную характеристику. В карьерном росте важно как содержание самого процесса, так и видимый образ результата этого процесса, последовательность занимаемых человеком статусных положений в социальном слое, группе, обществе.

В-третьих, поскольку большую часть своей жизни человек проводит, работая в различных организациях, наиболее социально важным для него является выбор такого организационного (карьерного) пространства, которое образуется из множества векторов возможного и вероятного продвижения данного работника: должностного, профессионального, статусного, монетарного. При этом каждый из карьерных векторов, будучи в той или иной мере формализован, содержит совокупность карьерных позиций (состояний), последовательность которых и составляет карьеру. Должностной вектор, например, образуется должностными ступенями; профессиональный - квалификационными чинами, разрядами, наличием различных сертификатов, свидетельств; статусный - принадлежностью к определенной социальной группе, элите; монетарный - уровнями вознаграждения.

Таким образом, **карьера** представляет собой многомерный и не всегда прямолинейный процесс профессионального, социального и

экономического развития человека, выраженный в его продвижении по ступеням должностей, квалификации, статусов, вознаграждений и фиксируемый в определенной последовательности занимаемых на этих ступенях позиций.

Сложность карьеры определяется обусловленностью ее множеством факторов, прежде всего связанных с особенностями личности работника, делающего карьеру, и среды, в которой развивается карьера, а также особенностями и уровнем развития общества, в котором действуют человек и организация. Для более полного изучения, понимания и овладения механизмами воздействия на характер карьеры необходимо учитывать как сложные связи образующих элементов, так и сложность и особенности самих этих элементов.

Комплексность карьеры предполагает необходимость рассмотрения ее с различных сторон, использования при ее исследовании различных подходов. Многоаспектность карьеры выражается в комбинации ряда характеристик. Это совершенствование уровня профессионального, личностного, общего культурного развития, это мероприятия по самопрезентации, саморекламе, формированию, укреплению и поддержанию необходимых связей, способствующих тому, чтобы реальный внутренний рост был замечен, по праву оценен в профессиональной среде, и отражен в форме внешнего роста (повышения по службе, оплаты труда). Полноценное развитие карьеры невозможно без содействия карьерной среды, направленной на обеспечение необходимых условий для роста и реализации растущего потенциала личности.

**Управление карьерой** – это системная, планомерно организованная деятельность, ориентированная на профессиональное, должностное, личностное развитие в целях наиболее полной профессиональной самореализации педагога, а также для эффективного выполнения целей и задач организации.

**Профессионализм** - это прежде всего высокий уровень решения профессиональных задач. Понятие профессионализма в широком смысле часто связывают с принадлежностью к профессии как роду деятельности, с профессионализацией как результатом управляемого процесса включения человека в сферу профессионального труда. Основная функция любого вида службы в государстве - исполнение законов и высшее качество их реализации в жизни.

Феномен профессионализма становится делом стратегии и политики государства в целом и каждой организации в отдельности, независимо от форм собственности. Все очевиднее оказывается и понимание того, что управление профессионализмом людских ресурсов должно стать важнейшим направлением государственной кадровой политики.

Профессия учитель - одна из наиболее социально важных в обществе. Специфика ее предметной области выдвигает особые требования к целям,

стратегии, формам и методам деятельности самой педагогической деятельности, а также к каждому, к личности и профессиональному развитию. Это, с одной стороны, порождает первую специфическую черту предметной области - ее сложность, комплексность - и предъявляет высокие требования к компетентности учителя. С другой стороны, государство управляет общественными отношениями, регламентирует их. Это определяет вторую специфическую черту предметной области педагогической деятельности: она весьма динамична, требует от учителей не только непрерывного образования, но и адекватного восприятия изменчивости социально-экономической жизни общества.

Профессиональное развитие управленческих кадров можно осуществлять различными путями:

- проходя полный курс обучения и переподготовки в специализированных центрах переподготовки, вузах;
- посещая краткосрочные курсы повышения квалификации;
- проходя курс вечернего обучения (например, овладение компьютерной грамотностью и т. п.);
- читая книги по праву, экономике, политологии, менеджменту, психологии управления и т. п.;
- проходя обучения на заочных курсах;
- получая официальные консультации в научных центрах, на кафедрах вузов и т. д.;
- читая журналы по специализации должности, управленческой проблематике и т. п.;
- участвуя в научно-практических конференциях, семинарах и дискуссиях по проблемам специализации, управления, государственной или муниципальной службы.

Каждый из приведенных вариантов имеет право на жизнь. Теперь, после прочтения перечня вариантов профессионального развития, спросите себя, сколькими из них вы воспользовались в последний год.

Помимо выполнения непосредственной работы, за которую учитель получает денежное жалование, он является еще и членом профессиональной группы - корпорации служащих, являющейся в государстве одной из важнейших статусных групп. Развитие учителя как члена профессиональной группы управленческих кадров в рамках проводимой административной реформы представляется важным по следующим причинам:

- это помогает определить смысл профессионального поведения;
- порождает уверенность в завтрашнем дне;
- расширяет перспективы личной карьеры каждого.

В любом случае профессионализм выражается как самореализация личности в избранной профессии.

Многогранность и сложность явления карьеры отражается и в многообразии ее видов, разнообразии ее подходов к ее типологизации.

Для классификации видов карьеры можно выделить множество различных оснований, признаков, критериев

Различают несколько **видов карьеры**.

Карьера **внутриорганизационная** означает, что конкретный работник в процессе своей профессиональной деятельности проходит все стадии развития: обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержка и развитие индивидуальных профессиональных способностей, уход на пенсию. Эти стадии конкретный работник проходит последовательно в стенах одной организации.

Карьера **межорганизационная** означает, что конкретный работник в процессе своей профессиональной деятельности проходит все стадии развития: обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержка и развитие индивидуальных профессиональных способностей, уход на пенсию. Эти стадии работник проходит последовательно, работая на различных должностях в разных организациях.

Внутриорганизационный и межорганизационный виды карьеры могут иметь специализированный и неспециализированный характер.

**Специализированная** карьера характеризуется тем, что конкретный сотрудник в процессе своей профессиональной деятельности проходит различные стадии карьеры. Эти стадии работник может пройти последовательно как в одной, так и в разных организациях, но в рамках профессии и области деятельности, в которой он специализируется.

**Неспециализированная** Такая карьера предполагает способность сотрудника работать на любом участке в организации, а не по какой-либо отдельной функции. Поднимаясь по служебной лестнице, человек должен иметь возможность взглянуть на организацию с разных сторон, не задерживаясь на одной должности более чем на три года. В результате такой политики сотрудник обладает значительно меньшим объемом специализированных знаний (которые в любом случае потеряют свою ценность через пять лет) и одновременно владеет целостным представлением об организации, подкрепленным к тому же личным опытом. Ступени этой карьеры работник может пройти как в одной, так и в разных организациях.

Карьера **вертикальная** - вид карьеры, с которым чаще всего связывают само понятие карьеры на государственной и муниципальной службе, так как в этом случае продвижение наиболее зримо. Под вертикальной карьерой понимается подъем на более высокую ступень структурной иерархии (повышение в должности, которое сопровождается более высоким уровнем оплаты труда).

Карьера **горизонтальная** - вид карьеры, который предполагает либо перемещение в другую функциональную область деятельности, либо выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого формального закрепления в организационной структуре



(например, выполнение роли руководителя временного коллектива и т. п.). К горизонтальной карьере можно отнести также расширение или усложнение задач на прежней ступени (как правило, с адекватным изменением вознаграждения). Понятие горизонтальной карьеры не означает непременно и постоянное движение вверх по организационной иерархии.

Карьера *ступенчатая* - вид карьеры, который совмещает в себе элементы горизонтальной и вертикальной видов карьеры. Продвижение работника может осуществляться посредством чередования вертикального роста с горизонтальным, что дает значительный эффект. Такой вид карьеры встречается довольно часто и может принимать как внутриорганизационные, так и межорганизационные формы.

Карьера *скрытая* - вид карьеры, являющийся наименее очевидным для окружающих. Он доступен ограниченному кругу работников, как правило, имеющих обширные деловые связи вне организации.

Под *центростремительной* карьерой понимается движение к центру руководства организации. Например, приглашение работника на недоступные другим сотрудникам встречи, совещания как формального, так и неформального характера, получение сотрудником доступа к неформальным источникам информации, доверительные обращения, отдельные важные поручения руководства. Такой работник может занимать рядовую должность в одном из подразделений организации. Однако уровень оплаты его труда существенно превышает вознаграждение за работу в занимаемой должности.

В процессе реализации карьеры важно обеспечить взаимодействие всех видов карьеры. Это взаимодействие предполагает выполнение следующих задач:

- достижение взаимосвязи целей организации и отдельного сотрудника;
- устранение «карьерных тупиков», в которых практически нет возможностей для развития сотрудника;
- формирование наглядных и воспринимаемых критериев служебного роста, используемых в конкретных карьерных решениях;
- изучение карьерного потенциала сотрудников;
- обеспечение обоснованной оценки карьерного потенциала работников с целью сокращения нереалистичных ожиданий.

Для современной государственной и муниципальной службы можно говорить, по крайней мере, о восьми **типах карьеры**, которые в значительной мере определяют организационное поведение учителя.

**Традиционная (линейная) карьера** - это постепенное продвижение вверх, иногда с пропуском одной ступени, иногда - с непродолжительным понижением в должности. Традиционная карьера

позволяет руководителю овладеть необходимыми знаниями и навыками, накопить достаточный опыт взаимодействия с людьми и воздействия на них.

**Последовательно-кризисный тип карьеры** характерен для периодов различных реформ, которые предполагают постоянную адаптацию учителя к реорганизациям, ликвидациям и иным переменам. Невозможность адаптации снижает должностной уровень («по ступенькам вниз»), ориентирует на борьбу за сохранение занимаемой позиции и на личные интересы.

**Прагматичный (структурный) тип карьеры.** Представители этого типа отдают предпочтение наиболее простым способам решения карьерных задач. Для них характерно изменение сферы деятельности или организации в зависимости от политических, социально-экономических, технологических и технических изменений.

**Эволюционный тип карьеры.** Должностное продвижение (рост влияния) осуществляется вместе с ростом организации. Служащие ориентированы на дальнейшее продвижение, совмещение общественных и личных интересов.

**Преобразующий тип карьеры.** Для этого типа карьеры характерна высокая скорость должностного продвижения (расширения влияния), которое может быть как постепенным, так и скачкообразным. В этом случае карьера строится либо в новой области или сфере деятельности, либо в ее основе лежит некая выдающаяся идея.

**«Отбывающий» тип карьеры.** Для этой группы людей карьера завершена. Перемещение вниз маловероятно, а движение вверх невозможно. Основная задача - удержаться на занимаемой позиции.

**Авантюрная карьера** определяется пропуском двух-трех должностных уровней при достаточно высокой скорости продвижения или существенном изменении сферы деятельности. Рост числа авантюрных карьер в настоящее время чаще всего обусловлен потребностью части руководителей подбирать кадры по принципу личной преданности.

**Суперавантюрная карьера** предполагает высокую скорость должностного продвижения (расширения влияния) с пропуском значительного числа промежуточных ступеней, а иногда - резкое изменение сферы деятельности.

Широко осознанной является идея о том, что в ходе своей карьеры человек проходит через различные, но взаимосвязанные этапы. Наиболее упрощенная версия карьеры включает четыре стадии:

- 1) предварительная стадия (посещение школы, учеба в вузе, колледже);
- 2) первоначальная стадия (переходы с одной работы на другую);
- 3) стадия стабильной службы (с сохранением одной и той же работы);

4) стадия отставки (прекращение активной работы).

Понятие стадий карьеры является фундаментальным для понимания и управления карьерой. Но механизм взаимодействия между стадиями понять не так просто. Например, наше понимание этапов жизни детей и юношества относительно хорошо развито по сравнению с пониманием стадий взрослой жизни. «Взрослость» разделяется на разные этапы, поэтому требования, проблемы и возможности, представленные в них, должны быть приняты в расчет теми людьми, которые сосредоточены на развитии собственной карьеры.

*Стадия ранней взрослости.* Годы между 25 - и 35-летним возрастом характеризуются вовлечением человека в отношения не только с другими людьми, но и с группами и организациями. Степень, в которой можно говорить об успехе прохождения этого этапа, зависит от того, насколько успешно человек осознал себя в качестве взрослого. В терминах стадий карьеры ранняя зрелость соотносится с установлением карьеры и началом продвижения. На этой стадии могут возникать конфликты между требованиями данного жизненного этапа и данной стадии карьеры.

*Взрослость.* Это 30-летний период между 35-м и 65-м годами. Люди на этом этапе жизни подчеркивают продуктивное и творческое использование своих талантов и возможностей. Успех зависит от достижения тождества собственного «Я» и согласия с другими, от достижения целей предыдущих стадий.

*Зрелость.* Люди успешно проходят этот этап, если достигают полноты своего «Я», т. е. они не приходят в отчаяние от определенных результатов своей жизни и своего выбора. Зрелость не только представляет собой кульминацию продуктивной, творческой жизни на пользу другим, но и служит собственному удовлетворению человека. Этот этап в жизни совпадает с пенсионным периодом.

Продолжительность каждой жизненной стадии различна для разных людей, но большинство проходит через все эти стадии. Многие люди могут избежать значительных разочарований и затруднений, если они будут понимать содержание этапов своей жизненной карьеры.

Итак, *стадия 1.* Молодые, окончившие вуз или проработавшие непродолжительное время где-то в другом месте, приходят на службу, наделенные профессиональными знаниями, но часто без понимания требований организации, в которой осуществляется служба. Как следствие, они должны работать на невысоких должностях в довольно тесном контакте с более опытными работниками. Отношения, складывающиеся между молодыми сотрудниками и их непосредственными руководителями, суть отношения «ученичества». Чтобы успешно и эффективно продвигаться на этой стадии, требуется готовность смириться с сознанием зависимости. Но некоторые молодые

учителя не могут приспособиться к ситуации, они ожидали, что их первая работа даст им куда больше свободы.

*Стадия 2.* Наступает время, когда посредством отношений зависимости, характерных для стадии 1, учитель переходит на стадию 2, которая дает возможность работать самостоятельно. Этот переход зависит прежде всего от того, продемонстрировал ли работник компетентность в определенной служебной области. Сотрудник, уже занявший более высокое положение, надеется как можно меньше полагаться на других. Но психологическое состояние независимости может привести к определенным проблемам, ибо слишком отличается от состояния зависимости, характерного для предыдущей стадии. Стадия 2 крайне важна для будущего профессионального роста. Однако те, кто «проваливается» на этой стадии, оказываются в таком положении потому, что не имеют необходимой уверенности в себе.

*Стадия 3.* Теперь учителя, став опытными работниками, надеются стать наставниками тех, кто находится в стадии 1. Они, кроме того, стремятся расширить круг своих интересов и все больше взаимодействовать с людьми вне пределов своей организации. Служащие на стадии 3, как правило, несут ответственность за работу других, что приводит к значительным психологическим нагрузкам. Поэтому те, кто не может справиться с этими новыми требованиями, могут по своей воле вернуться на стадию 2. Люди, получающие удовлетворение оттого, что другие совершенствуются (под их руководством) и получают все более сложную и лучшую работу, могут захотеть оставаться на стадии 3 вплоть до пенсии.

*Стадия 4.* Некоторые педагоги остаются на стадии 3, поскольку она для них - фаза сохранения должности, которая становится их «потолком», а другие продвигаются на стадию 4. На эту стадию попадают не все служащие, ибо ее характерной чертой является, в частности, умение влиять на других, т. е. руководить непрямыми способами. Задачи руководителей на стадии 4 могут оказаться неразрешимыми для человека, в прошлом полагавшегося лишь на прямые методы руководства.

## **Список использованной литературы**

1. Поляков В.А. Технология карьеры. - М.: Дело. ЛТД, 1995.
2. Служебная карьера. Учебно-методическое пособие / Под общ. ред. Е.В. Охотского. - М.: Экономика, 1998.
- 3.

## **Вопросы для самостоятельной работы и самоконтроля**

1. Определить понятие карьеры.
2. Чем отличается узкое и широкое толкование понятия карьеры?
3. Определить понятие профессионализма.
4. Какие личностные качества необходимы для карьерного развития?
5. Назовите виды карьеры.
6. Назовите типы карьерного развития.

## **Лекция 2. Механизмы карьерного процесса**

### **План**

1. Особенности управленческой карьеры.
2. Самореализация и самоорганизация педагога в карьерном процессе.
3. Ресурсы карьеры.
4. Карьерная среда.

Карьера – динамическое явление, постоянно изменяющийся и развивающийся процесс и рассматривать его надо как последовательность действий во времени.

Управление в целом выступает в обществе в виде сложной, иерархической системы, состоящей из множества подсистем и органов, которая венчается высшей государственной должностью. Эта «вершина» всегда привлекает внимание как всего общества, так и, разумеется, отдельно взятого человека, управленца.

Практически каждый вошедший в управление стремится занять более высокую ступеньку в его структуре, что вполне закономерно, обоснованно и целесообразно.

Управленческая карьера есть логичное и необходимое управленческое явление. Вопрос заключается в том, что понимается под управленческой карьерой, каковы ее цели и содержание и в чем ее польза для управленческих процессов.

Многое здесь зависит от «системы координат», в пределах которой исследуется данное явление. Один подход получается, когда карьера анализируется с точки зрения интересов личности, характеризуя лишь ее возвышение в социальной структуре общества. И совсем другой, если карьеру рассматривают с позиций потребностей общества в талантливых и самоотверженных управленцах, способных решать проблемы развития

государства, региона, конкретной организации. Третий подход предполагает сочетание интересов общества, коллектива и личности.

Подход к управленческой карьере с точки зрения интересов только личности изначально создает много проблем. Ведь другим людям небезразлично, какими способами, с помощью каких средств человек делает карьеру. Одно дело - талант и труд, другое - обман, подхалимство, изворотливость, жестокость и т. п., что нередко используется для достижения карьеры, строящейся на эгоизме со всеми вытекающими отсюда последствиями.

Другая крайность проявляется, если подходить к карьере с сугубо общественных, скажем, государственных интересов. Человек видится не более чем «винтик» в системе, подчиненной реализации определенных целей. Надо - «винтик» закрутили, затем переставили, что-то случилось - вообще убрали. Карьера в этом случае не зависит от человека, его энергии и устремлений, она определяется только государственными интересами.

Наиболее перспективным представляется сочетательный подход к управленческой карьере, при котором человек, государство и общество не разъединяются, не противопоставляются, а органически соединяются. Применительно к понятию «управленческая карьера» требования к направленности деятельности каждого человека, творящего управленческую карьеру, должны быть значительно усилены, поскольку в управлении самореализация человека осуществляется с опорой на власть, с использованием ее ресурсов и силы. Здесь возможности как созидания, так и разрушения весьма велики, и выбор зависит от ориентации управленца. Поэтому в карьере руководителя-управленца общественное и государственное просто обязано превалировать над личностным, ибо за последствия ошибок и неправильных решений управленцев приходится расплачиваться в большинстве случаев не им самим, а другим согражданам.

Следует отметить, что формальная составная часть управленческой карьеры (должность, чин, статус) имеет большое значение, так как она зрима, определена по установленным параметрам (стандартам), пригодна для широкого использования, позволяет документировать развитие человека. В то же время ее нельзя переоценивать, полагаться только на ее признаки. Между саморазвитием человека и формальным отражением данного процесса вполне могут быть несовпадения и противоречия. С одной стороны, трудно однозначно определить реальную подготовленность к выполнению поручаемого ему вида деятельности (должности), с другой, - реальная управленческая карьера часто не связана ни с содержательными, ни с формальными параметрами развития человека. Можно сделать блестящую карьеру, сполна насладиться

вниманием общества, однако после себя оставить запущенные сферы управления и приходящие в упадок конкретные управляемые объекты.

Управленческая карьера как явление, безусловно, несет важную **социальную миссию**, представляя собой источник и фактор развития общества, а также эффективное средство совершенствования управления. Давая простор творческому самовыражению человека, управленческая карьера инициирует его энергию, побуждает к активным действиям, заставляет работать над собой, одновременно обеспечивая максимальный вклад в дело общественного созидания.

Но для выполнения такой социальной миссии сама управленческая карьера мыслится организованной и упорядоченной в надлежащем виде. Как социальное явление управленческая карьера в основе своей всегда должна иметь личностно ориентированный характер, быть настроенной под человека и предоставлять ему возможности для непрерывного развития и самовыражения своего потенциала. Иначе трудно добиться привлечения в управление талантливых людей и их эффективной деятельности.

Для того чтобы управленческая карьера стала, наконец, определенным публичным институтом, понятным для каждого человека и для всего общества, она должна иметь научную основу и последовательный нормативно отрегулированный порядок. Должно быть определено, что она собой представляет, какие в ней действуют механизмы, на каких основаниях принимаются кадровые решения, как измеряются и поощряются усилия и многое иное. Только тогда можно будет надеяться, что управленческая карьера станет для многих руководителей-управленцев делом их жизни, а не средством для удовлетворения в течение какого-то времени личных интересов.

Карьеру рассматривают как **самореализацию профессиональную** и **самореализацию личностную**. В первом случае реализация личностного потенциала имеет преимущественно фрагментарный, узкосфокусированный, конкретно-предметный характер, во втором - изменению подвергается вся сфера профессиональных интересов, устремлений, желаний человека.

Косвенным образом эффект влияния профессиональной самореализации находит свое выражение в рефлексии (размышлении) человека, оценивающего свою «успешность в профессиональной деятельности», а также «удовлетворенность работой» и «ожидания, надежды, перспективы», связанные с этой сферой деятельности.

Предмет самореализации во втором, «общем» для человека случае находится внутри него самого. Продуктом деятельности личности в этом случае выступает сама успешность, удовлетворенность от процессов

самоизменения, самоидентификации с собой, своим личностным «я» и остальным миром.

Безусловно, личностная и профессиональная самореализация не только тесно соприкасаются друг с другом, но и могут сливаться, объединяться в процессах самореализационной деятельности. Необходимо, чтобы оба вида самореализации не мешали друг другу.

В управлении карьерой важно сознавать простую истину. Как правило, между личностью и профессией выступают посредники - работодатели в лице частного лица, должностного лица, государства. Последние могут существенным образом повлиять на отношения спроса (профессия или должность) и предложения (претензия на профессиональную деятельность или должность со стороны кандидата или уже действующего работника) и способны корректировать эти отношения в сторону, выгодную для работодателя, но не всегда удобную и полезную для человека и, возможно, профессии. Такова диалектика связей профессии и личности, вида профессиональной деятельности и трудовых отношений, объекта труда и субъекта трудовой устремленности.

Самореализация (личностная или профессиональная) будет происходить полноценно только в том случае, когда требования профессии и интересы личности, а также ее возможности будут соответствовать требованиям избранной профессии, устремятся навстречу друг другу и совпадут в некоей оптимальной для человека и профессии точке.

Наряду с саморазвитием существует понятие самоорганизации. Термин *самоорганизация* обозначает обеспечение порядка, необходимого для успешной деятельности. Организация себя - самый сложный вид деятельности. Каждый из нас относительно легко определяет желания другого человека, так как его желания им самим уже определены и проявляются в его поведении. Нам же только предстоит установить, какие из множества желаний, которые постоянно живут в нас, соперничая одно с другим, мы хотим выбрать.

Именно поэтому ответ на вопрос «что я хочу?» - первый шаг в самоорганизации карьеры.

Вторым шагом в этом направлении является выяснение возможностей субъекта карьеры. Что я могу? Каковы мои способности? Какой вид деятельности и как может их развить? Каковы моя энергетика, моя устойчивость в стремлении к цели, запас знаний, умений? Ответы на эти вопросы представляют в совокупности карьерные ресурсы.

Знание своего интереса, своих способностей и возможностей - это исходная позиция в служебной карьере. Чтобы ее укрепить, нужно сделать еще один очень важный шаг - определить, кому я нужен, кому нужен именно тот способ деятельности, которым я владею, насколько кто-то заинтересован в нем как в ресурсе совместной со мной работы? Чем больше этот внешний ко мне интерес, тем благосклоннее ко мне карьерная



среда. Но при всей ее ко мне благосклонности она решает свои проблемы, и при каких-то обстоятельствах я МОГУ столкнуться с сопротивлением и торможением моей деятельности. Как их предвидеть и преодолевать - вопрос в дополнение к предыдущему.

Все приведенные выше вопросы и ответы - это **карьерная ориентация**. Остается только осуществить само движение. Как организовать свои ресурсы? Как их инвестировать, чтобы они принесли мне организационную прибыль и тем самым развивали мое служебное продвижение? Какие механизмы и когда использовать, чтобы продвижение было устойчивым? Как относиться к своим достижениям, чтобы неудовлетворенность ими не снизила уверенности в себе, а удовлетворенность не успокоила устремлений? Ответы и конкретные действия в этих направлениях - карьерная стратегия и стратегически ориентированная служебная тактика. Это и есть непростой путь самоорганизации своей карьеры в службе.

**Ресурсная база карьеры** - это способности человека, его знания, опыт, умение управлять ими при решении служебных задач и развитие этих составляющих. Самый простой и достаточно верный способ выявления способностей - провести анализ его служебной деятельности для выяснения того, в чем он наиболее успешен, что на работе доставляет ему наибольшее удовольствие. С другой стороны, можно ли ориентироваться только на деятельность, которая увлекает? Очевидно, нет. Во-первых, на пути к приятной цели неизбежно приходится выполнять работу черного плана – рутинный, неинтересный труд. Во-вторых, служба постоянно связана с решением комплекса задач, многие из которых не соответствуют сфере личных предпочтений и интересов.

Внутренний карьерный ресурс в этом отношении может быть активизирован двумя способами. Первый - освоение того, что неинтересно: в процессе наращивания знаний о предмете служебной деятельности скучное дело становится понятным и, возможно, интересным. Второй способ - включение собственной воли, т. е. способности мобилизовать свои усилия в нежелательной, но необходимой деятельности.

Важным ресурсом карьеры является способность развития активности в решении служебных задач и продвижении в профессиональном мастерстве. Эта способность тесно связана с особенностью нервно-психической деятельности организма, иначе говоря, с темпераментом человека. При планировании карьеры необходима ориентация на тип своего темперамента.

Если человеку свойственна быстрая реакция на события, то карьера будет более успешной в делах, связанных с решением задач в условиях скоростных и непрогнозируемых изменений в среде управления. При продвижении к стратегической цели человеку с таким темпераментом

целесообразно действовать методом «квантования», т. е. совершать последовательные броски от одной промежуточной цели к другой.

Если же человек замедленно реагирует на события, но, постепенно накапливая интерес, длительно сохраняет и актуализирует его, ему целесообразно ориентироваться на планомерную карьеру в делах, требующих методичности, целеустремленности и настойчивости в преодолении препятствий.

Значительная часть арсенала карьерных ресурсов личности формируется в процессе социализации, т. е. восприятии норм отношений и поведения, принятых на государственной и муниципальной службе. Наиболее существенные из них - уверенность в собственных силах, стремление к лидерству, чувство долга и ответственности. Особенно важно сочетание этих характеристик: первые две, если не контролируются последующими, относящимися к нравственным категориям, могут деформировать карьерный процесс в плане его ориентации на личностные (эгоистические) цели. В этом случае карьера превращается в карьеризм. В то же время доминирование в структуре личностных свойств чувства долга и ответственности сковывает инициативу, творчество, порождает неуверенность и страх за последствия принимаемых решений. Базовый ресурс, который может уравновесить указанные процессы, - непрерывный рост профессиональных знаний и служебного опыта.

Сложность состоит в том, что большинство педагогов наверняка затруднятся указать, каких именно профессиональных знаний и умений им недостает. Это - свидетельство незнания многими педагогами квалификационных требований по занимаемой должности. Такой результат закономерен, поскольку в той форме, в какой они сформулированы сегодня, они не могут служить успеху в карьере. Проблема еще и в том, что внедряемые квалификационные требования представляют собой только ориентирующий стандарт. Для карьеры же необходимо полноценное знание требований, предъявляемых к компетенциям на каждой занимаемой им должности.

В этих условиях первостепенное значение имеют знания универсального характера - в сфере обществоведения и управления, а также знание права в сфере экономики. При этом знания должны быть не просто набором информации в сфере управления. Необходима технология использования такого информационного арсенала, умение быстрого перебора приемов и оперативного маневра их комбинациями. Только при соблюдении этих требований возможно стратегически ориентированное продвижение в служебном мастерстве и статусе.

Реализация карьерной программы невозможна без актуализации таких ресурсов педагога, как интерес и способности к обретению опыта. Технологией развития человеческих способностей - интеллекта, памяти, внимания посвящено немало методических пособий. Их достоинство -

подробное описание приемов управления собой в совершенствовании личных качеств. Их недостаток - низкая востребованность в практике государственной и муниципальной службы, особенно на должностях высшего и среднего уровня.

Для тех, кто затрудняется в освоении подобных технологий, можно рекомендовать способ саморазвития способностей в процессе деятельности. Интерес к какому-то навыку имеет удивительную способность - не исчезать после успешного достижения цели, а, напротив, усиливаться. Человек, продвинувшийся в своем мастерстве, попадает в своеобразную ловушку - у него появляется потребность сохранения и подкрепления достигнутого уровня, что побуждает его вновь что-то познавать. Этот процесс не имеет конца. В результате способности развиваются «на марше».

Особо следует выделить ресурс, без которого теряется смысл и возможность реализации всех предыдущих рекомендаций. Это здоровье. Взаимосвязь карьеры и здоровья очень сложная. Любое продвижение человека связано с нагрузками на организм. Казалось бы, при управлении собой в карьерных целях следует не допускать нагрузок, приводящих к истощающему действию стресса и нарушению здоровья. Однако исследование многих ученых доказывают, что у лиц, активно вовлеченных в многолетнюю и напряженную управленческую деятельность, заболевания развиваются реже, и наоборот, быстрое снятие рабочих напряжений (в том числе с помощью алкоголя и табака) способствует заметному ухудшению здоровья. В этом контексте знакомый нам с детства девиз «бороться и искать, найти и не сдаваться» приобретает значение фактора, не только мобилизующего в труде, но и охраняющего здоровье учителя.

Карьерный процесс - это непрерывный поиск и, следовательно, движение к поддержанию соответствующего уровня ..здоровья. Однако и в этой посылке есть очень важная деталь. Если поиск имеет гипертрофированную честолюбивую основу, когда в карьерных целях человек стремится во что бы то ни стало стать выше других, поисковая активность утрачивает здравоохраняющий эффект. В восточной культуре одним из основных принципов обучения и воспитания является формирование у человека установки на сравнение себя с самим собой, а не с другими, и стремление стать успешнее, чем был вчера, а не успешнее, чем его коллега. Можно считать, что это хороший методический подход к самообеспечению здоровья в условиях служебных перегрузок.

Внутренние ресурсы человека определяют потенциал его способа деятельности, реализация которого происходит в определенной среде.

Что представляет собой среда образовательной организации? Зависит ли полностью карьера педагога от его приспособления к этим

условиям или он может активно воздействовать на свое окружение и ставить свои условия?

Без ответов на эти вопросы карьерный рост не может быть успешным. Вместе с тем ни одно пособие не сможет ответить на них таким образом, чтобы у преподавателя сложилось четкое представление об окружающей его среде, являющейся сложным образованием множества разнообразных факторов, непрерывно меняющих содержание, силу, направленность, внутренние и внешние связи, скорость изменений.

**Карьерная среда** педагога имеет общую (внеслужебную) и специальную (служебную) сферы. Это разделение условно, поскольку факторы, действующие во внеслужебной сфере, формируют многие имеющие карьерное значение характеристики служащего, и, наоборот, служебное положение во многом определяет его отношения, поведение, связи в семье, коллективе и обществе.

Начнем со *внеслужебной среды*. Одним из главных факторов здесь выступает семья, которая может стать источником карьерной энергии на службе, а может быть и ее тормозом. Если для семьи педагогическая деятельность является фамильной традицией, основным источником удовлетворения материальных и социальных потребностей, она поддерживает карьеру учителя, примиряется с его «жизнью на службе», создает благоприятную обстановку дома для работы над собой. Если же интересы семьи находятся далеко за пределами педагогической деятельности, которая является только прикрытием иного рода карьеры или отношение в семье к учителю сложилось как к неудачнику в «настоящем деле», успеха в служебной карьере ожидать не приходится.

Не менее важный внеслужебный карьерный фактор - близкое окружение и семья. Оно складывается на основе постоянных и переменных связей. К первым относятся друзья детства, учебы, первых этапов службы, члены их семей. Как правило, эти связи скрепляются общностью интересов и часто - схожестью карьерных целей, в связи с чем признание окружением достижений в педагогической деятельности является существенным стимулом его дальнейшего продвижения.

*Внеслужебная макросреда* - мировое сообщество, отечество, город, село, где живет и работает учитель. Социальные нормы, культура, экономический уровень жизни, развитие техники, политика, характер общественных отношений - все это необходимо учитывать, организуя свое карьерное движение. Полноценная, устойчивая служебная карьера не состоится, если не быть в курсе международных и внутренних событий, пренебрегать знанием историей отечества, относиться равнодушно к нуждам людей.

*Служебная среда* представлена организационными структурами, сотрудниками, многомерным пространством отношений, социальными и правовыми нормами деятельности. Знание природы педагогической

деятельности, организационных структур, связанных с ними должностных моделей и профессиональных требований, условий труда, закономерностей (писаные и неписаные правила) кадрового движения помогает служащему осуществлять карьерный выбор.

#### **Список использованной литературы**

1. Поляков В.А. Технология карьеры. - М.: Дело. ЛТД, 1995.
2. Служебная карьера. Учебно-методическое пособие / Под общ. ред. Е.В. Охотского. - М.: Экономика, 1998.

#### **Вопросы для самостоятельной работы и самоконтроля**

1. В чем заключаются особенности карьерного развития учителя?
2. В чем суть процесса самореализации? Как понятие самореализации связано с понятием карьеры?
3. Что такое самоорганизация в карьерном процессе?
4. В чем состоят ресурсы карьеры?
5. Как карьерная среда влияет на развитие личности?

#### **Практическое задание: Механизмы карьерного процесса**

##### ***Вопросы для обсуждения:***

1. Понятие карьеры.
2. Понятие профессионализма в сфере управления и управленческой карьеры.
3. Виды карьеры.
4. Типы карьеры.
5. Ресурсы служебной карьеры.
6. Саморазвитие и самоорганизация как условие карьерного развития.

##### ***Темы докладов:***

1. Карьера как элемент новой деловой России.
2. Особенности карьеры в сфере управления.
3. Карьера знаменитых управленцев (персоналии).
4. Особенности должностного продвижения управленцев.
5. Специфика карьеры в западных странах.
6. Карьера в восточных странах.

### **Рекомендуемая литература:**

1. Андреев В.И. Саморазвитие менеджера. – М., 2005.
2. Ельцин Б.Н. Исповедь на заданную тему. – М.: Человек, 1990.
3. Морита А. Сделано в Японии – М.: Прогресс, 2003.
4. Молл, Е.Г. Управление карьерой менеджера / Е.Г. Молл. – СПб.: Питер, 2003.
5. Профессиональная этика и управление служебной карьерой // Кабашов, С.Ю. Управление персоналом государственного и муниципального аппарата: Учебное пособие / С.Ю.Кабашов, С.Н.Лаврентьев. – М.: РАГС, 2005. – С.143-220.
6. Резник, С.Д. Управление личной карьерой: учеб. пособие / С.Д. Резник, И.А. Игошина, В.С. Резник. – М.: Логос, 2005.
7. Сотникова, С.И. Управление карьерой: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2001.
8. Практикум по курсу «Управление деловой карьерой» («Служебная карьера»). – Уфа: БАГСУ, 2007.
9. Шихирев П.Н. Этические принципы ведения дел в России /Под ред. С.А. Смирнова.- М., 1999.
10. Хроника человечества: Большая энциклопедия /Сост. Б. Харенберг. – М. 1996.
11. Якока Ли. Карьера менеджера. – М.: Прогресс, 1997.

### **Лекция 3. Стратегия и технологии управления карьерой**

#### **План**

1. Целеполагание карьерного развития.
2. Планирование как основа управления карьерой.
3. Реализация карьерного плана. Самоуправление карьерой.

Карьера – динамическое явление, постоянно изменяющийся и развивающийся процесс. Управлять карьерой дело непростое, но возможное. Правил на этот счет существует множество. В частности, в процессе службы полезно помнить следующее:

- не теряйте время на работу с безынициативным, неперспективным начальником, примите меры и сделайте нужным инициативному, оперативному руководителю;
- постоянно расширяйте свои знания, приобретайте новые навыки;
- готовьте себя занять более высокооплачиваемую должность, которая становится (или вскоре станет) вакантной;
- помните, что все в жизни меняется: вы, ваши знания и навыки, организация, окружающая среда. Вовремя оценить эти изменения - важное для карьеры качество;
- ваши решения в области карьеры практически всегда являются компромиссом между желаниями и реальностью, между вашими интересами и интересами организации;

- увольняйтесь, как только убедитесь, что это необходимо;
- не пренебрегайте помощью организации в трудоустройстве, но в поисках новой работы надейтесь прежде всего на себя.

Первым делом следует определить **цель** карьеры. При поступлении на государственную или муниципальную службу, как впрочем, на любую другую работу, человек ставит перед собой определенные цели, но так как и организация, принимая его на службу, также преследует определенные цели, то соискателю на должность необходимо уметь реально оценивать свои деловые качества.

Но в любом случае цели карьеры проявляются в причине, по которой человек хотел бы иметь ту или иную конкретную работу, занимать определенную ступеньку на иерархической лестнице должностей. Цели карьеры меняются с возрастом, а также по мере того, как меняемся мы сами.

Правильная самооценка своих навыков и деловых черт предполагает знание себя, своей силы, слабостей и недостатков. Только при этом условии можно правильно поставить цели карьеры. В качестве примера назовем некоторые возможные цели карьеры (их может быть гораздо больше):

- занимать должность, соответствующую самооценке и поэтому доставляющую моральное удовлетворение;
- занимать должность, усиливающую ваши возможности и развивающую их;
- получить должность, которая имеет организаторский характер;
- работать на должности, позволяющей достичь определенной степени независимости;
- иметь работу или должность, которые позволяют получать дополнительные доходы;
- иметь работу или должность, которые дают возможность продолжать активное обучение.

Можно выделить шесть основных принципов постановки карьерной цели:

*Привлекательность.* Выбор карьерной цели часто связывается с престижностью должности (определенного положения в общественном мнении). Это условие нужно учитывать, но важно, чтобы это положение было привлекательным в индивидуальном плане, т. е. соответствующим личным интересам, ценностям, установкам, представлениям. Такой выбор цели помогает увлечься будущей работой и, следовательно, легче преодолевать трудности при движении к ней.

*Реальность.* Едва ли кто из начинающих педагогов ставит целью карьеры должность председателя правительства или министра. Реальнее цели профессионального продвижения и развития способностей к исполнению ближайшей в организационной иерархии должности,

например, начальника, заместителя начальника отдела, заведующего сектором и т. п.

*Последовательная близость.* Дальность цели рассеивает устремления. Разбивка движения по этапам концентрирует усилия. Последовательная постановка задач приближает конечную цель.

*Прогрессивность и последовательность.* Каждая из последующих подцелей должна предполагать наращивание способностей и возможностей. Если цель достигнута рывком, без обеспечения готовности к освоению нового положения, карьерный процесс теряет устойчивость.

*Возможность корректировки цели.* В процессе продвижения могут изменяться его мотивы. Движение к цели, жестко ориентируясь на начальные мотивы, может привести к торможению карьерного процесса.

*Возможность оценки результативности.* Цель должна быть формализована и предполагать критерии оценки ее достижения. Соотнесение полученных результатов с поставленной ранее целью является основой оценки эффективности и дальнейшего планирования карьерного роста.

**В планировании** своей карьеры большинство людей рассчитывают не на себя, а на благосклонность руководства. Не на свою профессиональную подготовленность, не на свой, опыт и целеустремленность, а на случай, стечение обстоятельств, «командную сыгранность». Не случайно главный консультант по вопросам карьеры для них - вышестоящий руководитель. Все это говорит о том, что в общепринятом толковании при планировании собственной карьеры свои личные и профессиональные качества многие работники государственной и муниципальной службы во внимание не принимают. Действует стереотип, в соответствии с которым начальству «сверху» виднее.

Тем не менее, практика планирования карьеры существует и имеет реальные результаты. Хотя планирование такого рода не является новым, но лишь в последнее время у нас оно начинает использоваться скорее как способ предотвращения, чем «лечения» проблем, связанных с кризисами начала и середины карьеры.

Любому человеку необходимо знать свое управленческое будущее (через какое время и как он получит повышение), тогда и его внутреннее развитие будет более интенсивным. В управлении недопустимы кадровые «кампании» - акценты то на «молодых», то на «пожилых». Рациональность управления предполагает, что среди управленческих кадров должна поддерживаться необходимая пропорция между молодым, средним и старшим поколениями с тем, чтобы новые знания и азарт молодых органично соединялись с опытом и авторитетом пожилых.

Сформулируем основные условия, соблюдение которых облегчит процесс планирования собственной карьеры:



(1). Успех карьеры не возникает на пустом месте. В первую очередь этот успех возникает в голове. Если в жизни нет четкого намерения, желания, цели, то с большей степенью вероятности намерения, планы, желания других людей захватят человека и поведут его за собой (чаще всего в сторону от его личных интересов).

(2). Мысль, оторванная от действия, бессильна. Основная проблема многих людей заключается в том, что они мечтают о карьере, планируют, но ничего при этом не делают. Одного четкого осознания того, что человек хочет, еще недостаточно для того, чтобы это самопроизвольно возникло в его жизни.

(3). Вера в достижимость цели карьерного плана наделяет человека силой. Люди сами часто ограничивают предел своих возможностей. Не сделав еще первого шага, они уже сомневаются, заранее готовя себя к поражению, и это становится решающим фактором неудачи. Если нет веры в реальность достижения результата, то действия для получения карьерного роста совершаются впустую.

(4). Любой выбор имеет свою цену. Цена выбора имеет денежное, моральное и чисто психологическое выражение. Люди годами мечтают о новой должности, но, когда приходит пора действовать, то многие в последнюю минуту отворачивают от цели. Их пугает горечь поражения. Причины этого - приоритеты внутренних ценностей. Ценность избежать возможного поражения становится гораздо выше ценности достижения возможного успеха.

(5). Действие впустую также не приносит желаемого результата. Очень часто наши действия совершаются с оглядкой на других: мы как бы пробуем что-то сделать. Успех никогда не придет, если наши действия будут лишь робкой попыткой достичь признания своих заслуг и возможностей для получения карьерного роста.

Продуманная динамика управленческой карьеры предполагает соотношение между «входом» людей в систему управления и их «выходом» по исчерпанию своих возможностей, а также высокий накал в развитии и продвижении людей. Подобный механизм обуславливает ряд задач:

- выяснение должностных обязанностей и квалификационных требований по предполагаемой к замещению должности и условий ее исполнения;
- приведение своих знаний и умений в соответствие с предъявляемыми по должности требованиями;
- поиск и реализация способов фиксирования себя в поле зрения лиц, от которых зависит назначение на должность;
- активные действия по презентации конкретных преимуществ при контакте с должностными лицами, осуществляющими отбор кадров.

Выбор тактики зависит от многих переменных. Основными переменными являются специфика должности и особенности стиля деятельности предполагаемого руководителя. Если карьерная цель - должность специалиста-исполнителя, то в первую очередь подчеркиваются такие личные профессиональные качества, как

(а) знание предмета деятельности;

(б) способность к экспертно-аналитической работе, подготовке информационных материалов;

(в) умение пользоваться компьютерными средствами обработки информации;

(г) способность к администрированию, контролю, координации, мотивированию, навыки решения хозяйственных вопросов, если карьерной целью является руководящая должность.

Планирование карьеры может осуществляться в расширенном и концентрированном плане. В первом случае одновременно осваивается несколько вариантов выбора. Во втором - внимание концентрируется на определенной должности.

В процессе карьерного движения целесообразно ориентироваться на следующие общие принципы служебной **тактики**.

К основополагающим элементам служебной тактики относятся нормы поведения, приемы, способы достижения ближайших карьерных целей, их последовательность и комбинирование, адаптируемость в служебной среде. В основе служебной тактики лежит

- ориентация деятельности на запрос потребителя результатов службы (вышестоящее руководство, заинтересованные сотрудники, граждане);

- согласованность неформальных отношений в коллективе сотрудников, поддержание духа команды, возвышение над коллегами только за счет наращивания собственного профессионально-служебного потенциала, а не их принижения;

- соответствие поведения закону и установленным (сложившимся) в организации нормам.

К операциональным средствам служебной тактики относят

- непрерывный анализ изменений в служебной среде и адаптация к новым факторам и изменившимся условиям;

- анализ причин успехов и неудач с первоочередной ориентацией в оценке первых на условия деятельности, вторых - на собственные просчеты;

- непрерывное самообразование, развитие инновационной восприимчивости, способности действовать в экстремальных условиях;

- карьерная активность; при этом возрастание в мастерстве и служебные достижения не должны оставаться незамеченными сослуживцами; не следует ждать случая оценки деятельности

руководителем, а создавать его и быть готовым воспользоваться ситуацией.

Этими рекомендациями не исчерпываются принципы служебной тактики по организации карьеры. Карьера человека - это движение его жизни, а устройство жизни - искусство, которое каждый человек по-своему и воспринимает и творит.

Реальное освоение служебной среды при организации карьерного продвижения осуществляется в процессе исполнения должности. Рассмотрим этапы, характеризующие состояние компетентности учителя при замещении определенной должности.

*Первый этап - вхождение в должность.* На первом этапе расхождение компетентности и компетенции значительно, что создает напряжение зависимости. Попытки сразу разобраться во всех проблемах малознакомых направлений («разложить все по полочкам») не удаются. В этом случае приходится обращаться за помощью к опытным сотрудникам (возникает напряжение зависимости снизу). Освобождение достигается постепенно, с концентрацией первоочередного внимания на проблемах, значимых для вышестоящего руководства, и в процессе активного взаимодействия с другими специалистами.

*Второй этап - становление в должности.* На этом этапе внимание сосредотачивается на проблемах связей между подведомственными по должности подразделениями в решении общих проблемных задач. Это способствует активизации координационной деятельности.

*Третий этап - должностное совершенствование.* Основное внимание уделяется развитию целостного видения управляемой системы, ее предназначения и места в общей системе управления. Развиваются внешние горизонтальные связи (с сопряженными организациями) и вертикальные - с руководителями, координирующими деятельность связанных с организацией подразделений. Успешная работа в этом направлении создает предпосылки для дальнейшего карьерного движения.

*Четвертый этап - максимизация должностного состояния.* Если предыдущие этапы освоения должности отражают процесс адаптации к факторам напряжения, то на данном этапе человек стремится к усвоению этих факторов, их адаптации к целям организации и собственным целям. Компетентность профессионала начинает превышать требования компетенции. Формируется настрой на развитие успеха, стремление к инновационным изменениям в организации управляемой системы.

Соответствующая активность встречает, как правило, сопротивление со всех сторон: подчиненные сотрудники опасаются неопределенности своего положения в связи с нововведениями, а непосредственное руководство - дисбаланса в функционировании подведомственных подразделений. Задержка в разрешении возникающих при этом конфликтов приводит к кризису в двух типичных формах:

1) при слабом энергетическом потенциале человек уступает сопротивлению, мирится с достигнутым уровнем положения, погружается в состояние неудовлетворенности и стагнации;

2) при сильном энергетическом потенциале развивается излишняя активность, утрачивается чувство самосохранения, возрастает риск конфликта с вышестоящим руководителем и сотрудниками, деформации связей с подведомственными структурами.

Варианты карьерного выхода при кризисе первой формы могли бы включать следующие меры: профессиональное продвижение по горизонтали, переход на консультативную (экспертную) службу, на педагогическую или научно-исследовательскую работу.

При второй форме кризиса варианты карьерного выхода предпочтительнее выбирать в следующих направлениях: замещение вышестоящей должности; горизонтальное перемещение в зоне прямого служебного сопряжения (решение начальника «подтянуть» отставшие подразделения); получение дополнительных полномочий по занимаемой должности; переход в другое ведомство (внесистемный карьерный выход); уход в политику (в случае выраженной неудовлетворенности в отношениях с вышестоящим руководством).

#### **Список использованной литературы**

1. Поляков В.А. Технология карьеры. - М.: Дело. ЛТД, 1995.
2. Служебная карьера. Учебно-методическое пособие / Под общ. ред. Е.В. Охотского. - М.: Экономика, 1998.

#### **Вопросы для самостоятельной работы и самоконтроля**

1. Как грамотно сформулировать цель карьеры? Каким требованиям должна отвечать формулировка цели карьеры?
2. Для чего необходимо планирование карьеры? Перечислите условия эффективного планирования.
3. Назовите основные элементы тактики карьерного развития.

#### **Практическое задание: Стратегия управления карьерой**

##### ***План:***

1. Сущность и основные принципы карьерной стратегии.
2. Стратегия самоуправления карьерой.

##### ***Темы докладов:***

1. Мотивы выбора вариантов карьеры.
2. Модели карьерного развития (модель лестницы, трамплина, змеи, перепутья).
3. Качества характера, необходимые для карьерного развития.
4. Возраст и карьера.
5. Здоровье и карьера.
6. Женщина и карьера.
7. Гендерный аспект карьерного роста.

8. Имидж и карьера.
9. Протежирование и карьера.
10. Барьеры карьерного развития.
11. Кризисы карьерного развития.

**Задания:**

Используя Практикум по курсу «Управление деловой карьерой» («служебная карьера»). – Уфа: БАГСУ, 2007, выполнить:

- тест «Лидер» (Практикум, с. 37);
- тест «Определение вашего стиля управления (практикум, с. 42);
- тест «Эффективность руководства» (Практикум, с.47).

**Рекомендуемая литература:**

1. Биркенбиль В.Ф. Как добиться успеха в жизни. – М., 2004.
2. Владимирская А.О. Бизнес-леди, или Как преуспеть среди мужчин. – М., 1993.
3. Иванченко В.А. Сверхздоровье и успех в бизнесе для каждого. – СПб., 2004.
4. Криксунова И. Создай свой имидж. - СПб., 2002.
5. Курбатов В.И. Стратегия делового успеха. – М., 2006.
6. Молл, Е.Г. Управление карьерой менеджера / Е.Г. Молл. – СПб.: Питер, 2003.
7. Практикум по курсу «Управление деловой карьерой» («Служебная карьера»). – Уфа: БАГСУ, 2007.
8. Профессиональная этика и управление служебной карьерой // Кабашов, С.Ю. Управление персоналом государственного и муниципального аппарата: Учебное пособие / С.Ю.Кабашов, С.Н.Лаврентьев. – М.: РАГС, 2005. – С.143-220.
9. Резник, С.Д. Управление личной карьерой: учеб. пособие / С.Д. Резник, И.А. Игошина, В.С. Резник. – М.: Логос, 2005.
10. Сотникова, С.И. Управление карьерой: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2001.
11. Тигер П. Делай то, для чего ты рожден: Путь к успешной карьере через самопознание. – М., 1996.
12. Швальбе Б., Швальбе Х. Личность, карьера, успех. – М., 2003.
13. Энтони Р. Секреты уверенности в себе. – М., 1994.

#### **Лекция 4. Управление карьерой в организации**

##### **План**

1. Основы управления карьерой в организации.
2. Планирование карьерного развития персонала.
3. Организация управления карьерой в организации.

Суть управления карьерой в организации сводится к выполнению трех взаимосвязанных задач. Во-первых, необходимо формировать и совершенствовать производственные способности, модели поведения

человека таким образом, чтобы они наиболее полно соответствовали требованиям организации, развивающегося общества. Во-вторых, на производстве надо создавать такие социальные, экономические, технические условия, которые обеспечивают максимальное использование способностей специалиста к профессиональной деятельности. В-третьих, важно, чтобы первые два положения совпадали с интересами личности, не были ему в ущерб.

В управлении карьерой заинтересован и педагог, и организация. При этом инициатором, как правило, выступает организация как носитель карьерного пространства, без которого саморазвитие человека так и остается просто развитием и не обретает качества карьеры.

Цели системы управления карьерой людей в организации могут быть самые различные, но в основном они включают:

- рациональное использование профессионального потенциала каждого;
- обеспечение преемственности профессионального опыта, то есть достижение взаимопонимания между организацией и сотрудником по вопросам его продвижения по службе;
- создание благоприятных условий для развития персонала в рамках организационного пространства.

Следует также выделить основные функции системы управления карьерой:

- организация процессов обучения (в том числе основам самоуправления карьерой), оценки, адаптации;
- активизация карьерных устремлений, создание благоприятных условий для самоуправления карьерой;
- регулирование протекания карьерных процессов, профилактика конфликтных явлений, отклонений от нормы, в том числе проявления карьеризма;
- координация и согласование действий различных звеньев системы управления карьерой.

Когда организация осознает важность регулирования карьерой сотрудника, она может предложить работникам разнообразные возможности. Эти возможности могут включать простые программы в виде обучения, переподготовки, повышения квалификации или детализированные консультационные услуги для совершенствования индивидуальных качеств в продвижении по службе. Такие программы являются наиболее ценными, когда они регулярно предлагаются и открыты для всех работников, а также если они модифицируются и если их оценка показывает, что необходимы изменения.

Общей целью этих программ может стать сочетание потребностей и целей человека с текущими или будущими возможностями продвижения, имеющимися в системе государственной и муниципальной службы.

Развитие рыночных отношений изменяет требования к персоналу. Важнейшим качеством современного специалиста оказывается *мобильность* – способность быстро изменяться, чтобы соответствовать изменениям внешних и внутренних условий профессиональной деятельности. От руководства требуется способность приводить компетентность сотрудников в соответствие с происходящими изменениями и отвечать потребностям быстро меняющихся условий.

С этих позиций управление карьерой предстает как комплекс мер по содействию профессиональному росту специалиста для оптимального выполнения производственных целей и задач организации, а также как управленческое развитие руководителя для обеспечения эффективного управления организацией.

Управленческое развитие предполагает

- выявление из числа персонала сотрудников с управленческим потенциалом;
- системное, целенаправленное развитие управленческого потенциала;
- управление кадровыми перемещениями.

Основным инструментом развития карьеры персонала выступает профессионально-квалификационное продвижение.

Профессионально-квалификационное продвижение – это комплекс мероприятий, включающий в себя, во-первых, планомерное заполнение вакантных мест (за счет развития собственного персонала и путем приема специалистов со стороны); во-вторых, формирование стабильного коллектива, способного накапливать и сохранять человеческий капитал.

*Человеческий капитал* – это способности, знания, навыки, опыт личности, который используется для самореализации, самообеспечения индивида в процессе его жизнедеятельности, а также является источником, способом реализации целей и задач организации.

Целью управления профессионально-квалификационным продвижением является согласование интересов организации и каждого конкретного работника в направлении и использовании человеческого капитала.

Профессионально-квалификационное продвижение обеспечивает гибкую функциональную перестройку персонала и его адаптацию к рыночным условиям.

Профессионально-квалификационное продвижение призвано решать следующие задачи:

- закрепление в организации стабильного контингента сотрудников;
- повышение эффективности использования человеческого капитала персонала;
- создание условий для получения в перспективе такой работы, которая соответствовала бы интересам и запросам сотрудника;

- своевременное обеспечение организации высококвалифицированными сотрудниками;
- заполнение вакансий малопривлекательных и неквалифицированных рабочих мест с неблагоприятными условиями труда.

Выделяют четыре формы профессионально-квалификационного продвижения.

*Внутрипрофессиональная форма* предполагает

- повышение квалификационного разряда в пределах своей профессии;
- повышении е профессионального мастерства в пределах своей профессии и разряда за счет освоения передовых приемов и методов труда, расширения зоны деятельности, освоения смежных операций;
- освоение смежных профессий.

*Межпрофессиональная форма* означает перемену профессии для освоения новой, более сложной деятельности или переход на другую профессию примерно равной сложности. Эта форма продвижения позволяет получить доступ к работе разного функционального назначения. Межпрофессиональная форма обеспечивает формирование стабильного коллектива, сокращает текучесть персонала, повышает конкурентоспособность организации.

*Линейно-функциональная форма продвижения* представляет собой комплектование руководящих структур организации, в частности руководителей первичных трудовых организаций. Данная форма предполагает расширение круга выполняемых работ за счет добавления организационно-распорядительных функций, повышение содержательности труда, степени ответственности и авторитета руководителя (сотрудника).

*Социальная форма продвижения* связана с переходом из одной категории персонала в другую.

Таким образом, система управления карьерой в организации в целом представляет собой сложную, комплексную, многоаспектную деятельность под стать самому объекту управления - карьере. И хотя в России научное направление в виде теории карьеры не успело оформиться в стройную концепцию, управление карьерой всегда существовало и существует, вопрос только в степени осознанности и научности реализации этого процесса в каждой организации государственного управленческого аппарата. Человек всегда пытался управлять своей карьерой, нынешние реформы только ускорили этот процесс, придав ему динамизм и особую актуальность.

Документированные формы управления карьерой персонала предлагаются в 1-12 Приложениях учебно-методического комплекса (с. 60).

### **Список использованной литературы**



1. Молл, Е.Г. Управление карьерой менеджера / Е.Г. Молл. – СПб.: Питер, 2003.
2. Сотникова, С.И. Управление карьерой: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2001.

### **Вопросы для самостоятельной работы и самоконтроля**

1. Как грамотно сформулировать цель карьеры? Каким требованиям должна отвечать формулировка цели карьеры?
2. Для чего необходимо планирование карьеры? Перечислите условия эффективного планирования.
3. Назовите основные элементы тактики карьерного развития.

## **Лекция 5. Проектная деятельность при составлении плана служебной карьеры**

### **План**

1. Проект как способ организации управления карьерой.
2. Технология проектирования карьерного развития.
3. Карьерограмма управленца.

Педагогу, который стремится к реализации себя в профессиональном плане, необходимо проанализировать свои сильные и слабые стороны, с тем, чтобы принять все меры для избавления от недостатков.

Можно привести шесть рецептов уверенного поведения на службе:

- 1) всегда говорить о своих чувствах, мыслях, мнениях и правах предельно просто;
- 2) постоянно учитывать чувства, желания, позиции другого человека;
- 3) в разговоре постепенно переходить от минимальных к категорическим утверждениям;
- 4) в ситуации конфронтации всегда оставлять шанс другому человеку для того, чтобы он сделал желаемое с тобой;
- 5) если тебе надо отрицательно оценить поведение или поступок другого человека, выразить свои чувства по этому поводу, делай это четко и ясно, чтобы он понял, чего ты хочешь;
- 6) если предстоит кого-то убедить или переубедить, сделать это надо своевременно и тактично.

Содержание карьерного роста можно разделить на основных раздела: оценка жизненной ситуации, постановка личных конечных целей карьеры и частные цели и планы деятельности.

*Оценка жизненной ситуации* может включать вопросы, на которые надо постараться дать искренние и полные ответы.

1.1. Служебная деятельность. Имею ли я четкое представление о своей организации, работе, должности и ее целях? Помогает ли моя работа в достижении других жизненных целей (рост образования, укрепление

семьи, воспитание детей и т. п.)? Каковы цели моего саморазвития и продвижения по отношению к работе? На какой должности я хотел бы быть через 5, 10 лет? Есть ли у меня к этому мотивация? Что является для меня главным мотиватором сейчас? Каковы сильные и слабые стороны моей мотивации? К каким действиям и мерам я могу прибегнуть, чтобы убедиться, что моя работа будет в ближайшие годы отвечать моим личным потребностям?

1.2. Материальная обеспеченность. Каково мое материальное положение? Есть ли у меня личный бюджет, каков он, придерживаюсь ли я его рамок? Какие меры я в случае необходимости могу и должен применить для улучшения экономического положения?

1.3. Физическое состояние. Какова моя общая физическая форма? На чем основана моя оценка (собственное представление, медицинские заключения и т. д.)? Бываю ли я регулярно на осмотрах у врача?

1.4. Социальное состояние, человеческие отношения. Искренне ли я интересуюсь мнением и точкой зрения других? Как я их учитываю? Интересует ли других мое мнение? Навязываю ли я другим свои мысли и мнения? Умею ли я слушать? Умею ли я ценить людей, с которыми общаюсь? Как это проявляется на практике? Как я забочусь о дружеских отношениях? Как я могу развивать отношения обратной связи?

1.5. Психологическое состояние. Каково мое психологическое состояние? На чем основана моя оценка (собственное представление, результат медицинского обследования)? Какие стрессоры беспокоят меня в настоящее время? Не следует ли мне в настоящее время поменять работу? Какие стрессоры могут ожидать меня в ближайшем будущем? Как следует поменять образ жизни, круг общения, хобби?

1.6. Семейная жизнь. Уделяю ли я достаточно внимания родителям, жене, детям? Как лучше проводить досуг в кругу семьи? Куда поехать на отдых? Куда пойти учиться детям? Как помочь детям, имеющим свою семью?

Теперь, после того как дана оценка жизненной ситуации, можно приступить к постановке личных конечных целей карьеры.

2.1. Целями моей карьеры являются: а)...; б)...; в)...

2.2. Моя карьера должна осуществиться до ... года, самое позднее до... года.

2.3. Какие факторы способствуют развитию моей карьеры (перечислить)? Какие факторы препятствуют (перечислить)?

2.4. Каковы наиболее критические пункты в достижении моей карьерной цели? Что я могу сделать в этом плане?

2.5. Что мне нужно задействовать для достижения моей карьерной цели: время, деньги, здоровье и т. д.?

2.6. Готов (готова) ли я задействовать эти факторы или мне нужно изменить свои цели?

Что касается *частных целей и планов деятельности, способствующих достижению карьеры*, то нужно дать ответы на следующие вопросы.

3.1. Какие мероприятия необходимы в области развития служебной деятельности?

3.2. Что необходимо предпринять для достижения материальной обеспеченности?

3.3. Что нужно делать для поддержания здоровья?

3.4. Как поддерживать необходимое социальное состояние, сохранять дружеские отношения?

3.5. Что нужно для формирования и поддержания мотивации?

3.6. Что от меня требуется для создания и поддержания благополучной семейной жизни?

Вопросов может быть больше. Не на все предложенные вопросы с первого раза получается дать исчерпывающие ответы. Однако, если настойчиво и терпеливо отвечать, то в результате обозначится общая картина личного карьерного развития.

### **Построение карьерограммы.**

*Карьерограмма* - инструмент управления карьерой, представляющий собой графическое описание того, что должно происходить или происходит с людьми на различных этапах карьеры. Проводятся специальные научные исследования в заинтересованных организациях, по результатам которых строятся карьерограммы для различных специалистов и руководителей.

Карьерограмма состоит из двух частей. В первой части содержится перечень должностей, выстроенных в последовательную цепочку по восходящей линии, которые менеджер может занимать в течение всего своего карьерного жизненного пути с указанием сроков занятия должностей в годах. Во второй - характеристика видов обучения, повышения квалификации, переподготовки кадров с указанием видов учебных заведений, факультетов, курсов, которые необходимо пройти менеджеру на карьерном пути, включая защиту диссертаций и получение ученых степеней и званий, с указанием периодов (в годах) прохождения обучения. Самостоятельное обучение также входит во вторую часть

карьерограммы. Следует отметить, что сроки нахождения на отдельных должностях должны увязываться со сроками постоянного обучения.

Специалист по персоналу находится на полпути к достижению конечной цели своей карьеры. В организации, где он работает, наметились структурные изменения, которые могут привести к непредвиденным ранее дополнительным перестановкам.

Специалисту по персоналу необходимо дать оценку сложившейся ситуации в организации и взвесить свои возможности и перспективы продвижения по службе. Для этого необходимо составить (если его нет) или уточнить свой личный жизненный план карьеры.

## **1. Оценка жизненной ситуации**

1.1. Работа. Имею ли я четкую картину о своей работе и ее целях? Помогает ли моя работа в достижении других жизненных целей?

Каковы мои цели развития и продвижения по отношению к работе? Какую работу я хотел бы выполнять через пять лет? Есть ли у меня воодушевление и мотивация? Что является для меня мотиватором сейчас? Через пять лет? Каковы сильные и слабые стороны моей мотивации? К каким мероприятиям я могу прибегнуть, чтобы убедиться, что моя работа будет в ближайшие годы отвечать моим личным потребностям?

1.2. Экономическое состояние. Каково мое экономическое положение? Есть ли у меня личный бюджет - каков он, и придерживаюсь ли я его рамок? Какие меры я могу в случае необходимости применить для улучшения экономического положения?

1.3. Физическое состояние. Какова моя общая форма? На чем основана моя оценка (собственное представление, тесты и т.д.)? Бываю ли я регулярно на осмотрах у врача?

1.4. Социальное состояние - человеческие отношения. Искренне ли я интересуюсь мнением и точкой зрения других? Как я их учитываю? Интересуют ли меня чужие заботы и проблемы? Интересует ли меня

другое мнение? Навязываю ли я другим свои мысли и мнения? Умею ли я слушать? Умею ли я ценить людей, с которыми общаюсь? Как это проявляется на практике? Способствую ли я развитию людей, с которыми общаюсь? Как я забочусь о дружеских отношениях? Как я могу развивать свои отношения обратной связи?

1.5. Психологическое состояние. Каково мое психическое состояние? На чем основана моя оценка (собственное представление, тесты, результаты медицинского обследования)? Какие стрессоры беспокоят меня в настоящее время? Не следует ли мне в настоящее время поменять работу? Какие стрессоры могут ожидать меня в ближайшем будущем? Не следует ли мне поменять образ жизни, круг общения, хобби? Нуждаюсь ли я в помощи психиатров?

1.6. Семейная жизнь. Имеются ли у меня условия для создания семьи? Следует ли завести еще одного ребенка? Уделяю ли я достаточно внимания родителям, жене, детям? Как лучше проводить досуг в кругу семьи? Куда поехать на отдых? Куда пойти учиться детям? Как помочь детям, имеющим свою семью?

## **2. Постановка личных конечных целей карьеры**

2.1. *Целями моей карьеры являются:*

- 1) \_\_\_\_\_
- 2). \_\_\_\_\_
- 3). \_\_\_\_\_

2.2. *Моя карьера должна осуществляться до 20\_\_г. самое позднее*

---

2.3. *Какие факторы способствуют осуществлению моей карьеры?*

2.3.1. *А какие препятствуют?*

---

2.4. *Каковы наиболее критические пункты в осуществлении моей карьеры? Что я могу сделать в этом плане?*

---

2.5. *Что мне нужно задействовать для осуществления карьеры: время, деньги, здоровье и т.д.?*

---

2.5.1. *Готов ли я задействовать эти факторы или мне нужно изменить свои цели?*

### **3. Частные цели и планы деятельности, способствующие осуществлению моей карьеры**

Для достижения поставленных жизненных целей мне нужно решить следующие частные задачи	Мероприятия	Время
3.1. В области развития служебной деятельности		
3.2. В области экономического состояния		
3.3. В области здоровья и физического воспитания		
3.4. В области социального взаимодействия, дружеских отношений и увлечений		
3.5. В области моральной мотивации и психологического состояния		
3.6. В области семейной жизни		

Схематично карьерограмма может представлять следующий вид:



### **Список использованной литературы**

1. Федеральный закон «О системе государственной службы Российской Федерации» от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ.
2. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27 июля.2004 г. № 79-ФЗ.
3. Поляков В.А. Технология карьеры. - М.: Дело. ЛТД, 1995.
4. Служебная карьера. Учебно-методическое пособие / Под общ. ред. Е.В. Охотского. - М.: Экономика, 1998.

### **Вопросы для самостоятельной работы и самоконтроля**

1. Как грамотно сформулировать цель карьеры? Каким требованиям должна отвечать формулировка цели карьеры?
2. Для чего необходимо планирование карьеры? Перечислите условия эффективного планирования.
3. Назовите основные элементы тактики карьерного развития.

### **Практическое задание: Проектная деятельность при составлении плана служебной карьеры**

#### ***План:***

Защита проектов карьерного развития.

#### ***Задания:***

Используя материалы лекции, данные тестов по анализу собственного карьерного состояния, законодательные материалы, подготовить проект собственного карьерного развития для представления его на практическом занятии.

#### ***Рекомендуемая литература:***

1. Федеральный закон «О системе государственной службы Российской Федерации» от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ.
2. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27 июля.2004 г. № 79-ФЗ.
3. Государство и право. – Журнал.
4. Кадры. – Журнал.
5. Кабашов С.Ю. Бюрократия. - Уфа: РАГС-БАГСУ, 2002.
6. Кабашов С.Ю. и др. Руководитель в сфере государственного управления. Словарь-справочник. - Уфа: БАГСУ, 2002.
7. Молл, Е.Г. Управление карьерой менеджера / Е.Г. Молл. – СПб.: Питер, 2003.
8. Практикум по курсу «Управление деловой карьерой» («Служебная карьера»). – Уфа: БАГСУ, 2007.
9. Профессиональная этика и управление служебной карьерой // Кабашов, С.Ю. Управление персоналом государственного и муниципального аппарата: Учебное пособие / С.Ю.Кабашов, С.Н.Лаврентьев. – М.: РАГС, 2005. – С.143-220.

10. Резник, С.Д. Управление личной карьерой: учеб. пособие / С.Д. Резник, И.А. Игошина, В.С. Резник. – М.: Логос, 2005.
11. Проблемы теории и практики управления. – Журнал.
12. Сотникова, С.И. Управление карьерой: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2001.
13. Управление персоналом. – Журнал.

### **ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ**

1. Понятие профессионализма и управленческой карьеры
2. Карьера в сфере управления и ее этапы
3. Типы карьеры в педагогической деятельности
4. Классификация факторов развития управленческой карьеры
5. Сущность и основные принципы карьерной стратегии
6. Факторы личной и профессиональной самореализации
7. Стимулирование профессионального и должностного развития работника
8. Стратегия самоуправления карьерой
9. Реалистичность плана карьеры и мобильность его изменений
10. Роль самоорганизации и самопрезентации в процессе реализации плана карьеры
11. Цели карьерного развития
12. Понятия карьерной среды и ее влияние на развития карьеры
13. Методика планирования карьерного развития персонала управления
14. Этапы карьерного планирования.
15. Структура карьерного плана
16. Оценка эффективности планирования карьеры
17. Организационная культура организации и проблема стимулирования развития карьеры
18. Проектная и исследовательская деятельность при формировании плана служебной карьеры
19. Принципы составления профессионального резюме
20. Профессиональное обучение и углубление профессионального самоопределения
21. Методы преодоления кризиса профессионального становления работника
22. Технологии планирования профессиональной карьеры
23. Техника планирования, самоорганизации и самосовершенствования
24. Оценочные подходы профессионально-квалификационного роста



25. Современные методики тестирования профессионально-должностного продвижения
26. Опыт стимулирования развития карьеры работников в зарубежных странах

## ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ

1. Профессиональная и должностная карьера
2. Карьерная стратегия и типологии карьерных стратегий
3. Карьерная стратегия в социально стабильных и нестабильных обществах
4. Определение приоритетных способов карьерного продвижения
5. Планирование карьеры как процесс личностного и профессионального самоопределения.
6. Гибкость карьерной стратегии как важнейший фактор ее жизнеспособности
7. Линейное и нелинейное развитие карьерной стратегии
8. Карьерное целеполагание и принципы стратегии карьерного развития
9. Методика разработки карьерного плана
10. Цели карьерного развития
11. Карьерная среда и ее влияние на развития карьеры
12. Этапы карьерного планирования
13. Показатели оценки профессионально-квалификационного продвижения
14. Показатели профессионально-должностного продвижения
15. Программы карьерного развития за рубежом
16. Принципы взаимодействия подчиненного с руководителем
17. Методика разработки карьерной стратегии
18. Возраст работника и стадия карьеры
19. Проблемные периоды профессиональной карьеры
20. Причины неудач в карьере

## СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

### Основная литература

1. Альтшуллер Г.С. Вёрткин И.М. Как стать гением: Жизненная стратегия творческой личности.-Мн. Беларусь, 2004.-479с.
2. Федеральный закон «О системе государственной службы Российской Федерации» от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ.
3. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27 июля.2004 г. № 79-ФЗ.
4. Зайцев, Г. Г. Управление деловой карьерой: учеб. пособие / Г. Г. Зайцев. - М.: Академия, 2007. - 256 с.
5. Молл, Е.Г. Управление карьерой менеджера / Е.Г. Молл. – СПб.: Питер, 2003. – 352 с.

6. Профессиональная этика и управление служебной карьерой // Кабашов, С.Ю. Управление персоналом государственного и муниципального аппарата: Учебное пособие / С.Ю.Кабашов, С.Н.Лаврентьев. – М.: РАГС, 2005. – С.143-220.
7. Резник, С. Д. Управление личной карьерой: учеб. пособие / С. Д. Резник, И. А. Игошина, В. С. Резник. - М. : Логос, 2005. - 288с.
8. Сотникова, С.И. Управление карьерой: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 408 с.

### Дополнительная литература

1. Ельцин Б.Н. Исповедь на заданную тему. – М.: Человек, 1990.
2. Государство и право. – Журнал.
3. Кабашов С.Ю. Бюрократия. - Уфа: РАГС-БАГСУ, 2002. – 220 с.
4. Кабашов С.Ю. и др. Руководитель в сфере государственного управления. Словарь-справочник. - Уфа: БАГСУ, 2002. – 140 с.
5. Кадры. – Журнал.
6. Практикум по дисциплине «Управление деловой карьерой» («Служебная карьера») /сост. С.Ю. Кабашов, Г.Н. Камалитдинова.- Уфа: РИО БАГСУ,2007.-67с.
7. Поляков В.А. Технология карьеры. - М.: Дело, 1995. - 179 с.
8. Профессиональная карьера: ежегод. путеводитель по карьерной лестнице для менеджеров и специалистов. – М.: Империя Пресс, 2004. – 192 с.
9. Проблемы теории и практики управления. – Журнал.
10. Резник, С.Д. Управление личной карьерой: учеб. пособие / С.Д. Резник, И.А. Игошина, В.С. Резник. – М.: Логос, 2005. – 288 с.
11. Служебная карьера. Учебно-методическое пособие / Под ред. Е.В. Охотского. - М.: Экономика, 1998. – 302 с.
12. Якокка Л. Карьера менеджера. – Минск, 2005.
13. Управление персоналом. – Журнал.

# **Рабочая тетрадь**

## **курса по выбору**

### **«Технологии успешной карьеры»**

*Для образовательных программ:*

Направление подготовки: 44.03.01 Педагогическое образование  
направленность (профиль) образовательной программы  
Физическая культура

Направление подготовки: 44.03.01 Педагогическое образование  
направленность (профиль) образовательной программы Физическая  
культура с основами безопасности жизнедеятельности

Направление подготовки: 44.03.05 Педагогическое образование  
(с двумя профилями подготовки)  
направленность (профиль) образовательной программы Физическая  
культура и дополнительное образование (спортивная подготовка)

Направление подготовки: 44.03.05 Педагогическое образование (с двумя  
профилями подготовки)  
направленность (профиль) образовательной программы Физическая  
культура и безопасность жизнедеятельности

## Задание 1.

Заполните таблицы в соответствии с вашим направлением подготовки и профилем.

### Профессиограмма

Профессия \_\_\_\_\_  
Распространенность профессии \_\_\_\_\_  
Отрасль экономики \_\_\_\_\_  
Специальности \_\_\_\_\_

### Подготовка кадров

Типы учебных заведений, формы подготовки	Продолжительность обучения	Условия поступления (образование, возраст, пол)	Уровень получаемой квалификации	Перспективы профессионально квалификационного и должностного роста	Отсев из учебных заведений

### Типовые производственные показатели работы

Сфера деятельности и виды труда	Предмет и цель труда	Типы основных орудий труда	Важнейшие производственные операции, обязанности	Виды профессиональных трудностей и ошибок	Преобладающие типы деятельности	Формы организации труда и характер социальных связей

### Санитарно-гигиенические условия труда

Микроклиматические условия	Режим и ритм труда	Основные виды проф. вредности	Травматизм	Профзаболевания	Мероприятия по охране труда

Медицинские противопоказания \_\_\_\_\_

### Квалификационный профиль

Общеобразовательная подготовка	Профессиональная подготовка	Общий уровень интеллекта	Владение словом	Владение числом	Пространственная ориентация	Восприимчивость к формам	Моторная координация	Склонность к научно-технической деятельности	Специфические способности

**Задание 2.  
Заполните анкету.**

**Рабочая анкета**

Фамилия, имя, отчество \_\_\_\_\_

Отдел \_\_\_\_\_

Подразделение \_\_\_\_\_

Название работы \_\_\_\_\_

Разряд, категория \_\_\_\_\_

1. Источник работы:

- а) от кого вы получаете задания (указания)?
- б) как вы получаете ваши задания (указания)?

2. Перечислите задания, составляющие перечень ваших обязанностей, и укажите приблизительный объем времени, затрачиваемого на каждое задание, в процентах:

Задание	Периодичность	Объем времени %

3. Получаемый контроль:

- а) кто ваш непосредственный начальник (фамилия, название должности)?
- б) как вас контролируют?
- в) какие суждения от вас требуются и каков тип решений, которые вы принимаете?
- г) от кого вы получаете советы и рекомендации?

4. Вы руководите другими сотрудниками (да/нет)? Если да, является ли это руководство:

- а) прямым (имеются непосредственные подчиненные) (да/нет):

- каково число сотрудников по каждому разряду (категории)?

- как осуществляется контроль?

б) косвенным (осуществляемым через непосредственных подчиненных) (да/нет):

- каково число сотрудников по каждому разряду (категории)?

5. Имеете ли вы ответственность за сырьевые ресурсы средства труда (да/нет)?

Если да, перечислите, за какие, с указанием приблизительной стоимости.

6. Особые условия. Укажите любые отличительные черты вашей работы, которые представляют для вас особую личную опасность (вызывают стресс).

*Например, работа с финансовыми ресурсами, или с разгневанными, трудными, больными людьми, или что-либо, что, на ваш взгляд, отличает вашу работу от других.* Укажите процент времени, затрачиваемого на деятельность

этого рода.

7. Обычное рабочее время.

8. Работа, выполняемая сверхурочно.

9. Есть ли у вас личные контакты с другими людьми или контакты по телефону (да/нет)?

Если да:

Сотрудники	Кто?	Как часто?	Причина?
В своем подразделении			
В других подразделениях			
Представители общественности			
Вне организации			

10. Цель должности (основное предназначение).

11. Дополнительная информация. Есть ли еще какие-либо моменты, которые помогли бы составить полную картину вашей работы?

12. Укажите, какие подготовка, квалификация, опыт и особые навыки необходимы для, выполнения вашей работы:

а) подготовка, квалификация;

б) опыт работы.

Подпись \_\_\_\_\_ Дата \_\_\_\_\_

КОММЕНТАРИИ РУКОВОДИТЕЛЯ по приведенной выше информации. Конкретно укажите минимальные требования, соответствие которым, на ваш взгляд, необходимо для работы на данной должности:

а) минимальная квалификация;

б) опыт.

Подпись \_\_\_\_\_ Дата \_\_\_\_\_

### Задание 3.

**Внесите «рационализаторские предложения» по месту Вашей работы.**

#### Лист предложений

Фамилия \_\_\_\_\_

Должность \_\_\_\_\_

Отдел \_\_\_\_\_

<b>Удовлетворены ли вы своей настоящей работой?</b>	<b>Предложения по улучшению работы</b>
Что вам мешает в работе? Зависящее от нас:  Не зависящее от вас:	В вашем подразделении
Способствует ли занимаемая должность совершенствованию знаний, умений? В какой части хотели бы вы повысить свою квалификацию? Как и где? Предпочитаете ли вы работать руководителем? Специалистом? На каких должностях вы хотели бы еще работать на предприятии? Какие задания вы бы еще хотели выполнять? Каково ваше здоровье?	По предприятию в целом

### Задание 4.



**Напишите характеристику на вашего коллегу по работе, или на себя самого.**

### **Краткая характеристика сотрудника**

Фамилия Имя Отчество \_\_\_\_\_  
Отдел \_\_\_\_\_ Подразделение \_\_\_\_\_ Организация \_\_\_\_\_

1. Результаты работы:

1.1. Из результатов работы следует отметить \_\_\_\_\_

1.2. Оценка результативности работы (качественность, своевременность, современность)

\_\_\_\_\_ отлично

\_\_\_\_\_ хорошо

\_\_\_\_\_ вполне удовлетворительно

\_\_\_\_\_ более-менее удовлетворительно

\_\_\_\_\_ неудовлетворительно

2. Деятельность, навыки и умения аттестуемого, которые благоприятно повлияли на результаты работы \_\_\_\_\_

В совершенствовании, исправлении нуждаются \_\_\_\_\_

3. Общественная активность

- очень активный

- средний

- пассивный

Какие задания выполняет? \_\_\_\_\_

4. Повышение квалификации за последние четыре года (продолжительность, способ) \_\_\_\_\_

5. Возможность реализации и развития аттестуемым своих знаний, умений, способностей в настоящее время. Что остается нереализованным? Почему? \_\_\_\_\_

6. Предложения

- по повышению квалификации аттестуемого (область, способ продолжительность) \_\_\_\_\_

- по служебному росту, перемещению \_\_\_\_\_

- по лучшему использованию

- по стимулированию

7. Прочие замечания: \_\_\_\_\_

Дата составления \_\_\_\_\_

Составил \_\_\_\_\_

С характеристикой ознакомлен \_\_\_\_\_

**Задание 5.**

**Заполните таблицу, проведите анализ востребованности новых специалистов в организации где вы работаете.**

**Влияние НТП на дополнительную потребность в работниках новых профессий**

№ п/п	Внедряемые оборудование, средства автоматизации и механизации	Профессии работников, обслуживающих новое оборудование (название, диапазон разрядов, численность)	Заменяемое оборудование (наименование, количество единиц)	Профессии работников, занятых на заменяемом оборудовании (название, диапазон разрядов, численность)	Численность высвобождаемых работников

**Задание 6.**

**Заполните карточку сотрудника.**

**Образец карточки сотрудника**

Характеристика потенциала сотрудника к профессионально-квалификационному продвижению

Возможность повышения и оценка работы:	1. Фамилия, имя,	4. Возраст
	2. Должность	5. Стаж работы
	3. Подразделение	6. Время пребывания в должности
Функциональные обязанности:	Значимые моменты профессиональной деятельности сотрудника, характерные для него тенденции в работе:	Улучшения (ухудшения), наметившиеся с момента последней оценки:
Специальные действия, которые необходимо предпринять для улучшения трудовой деятельности работника:		

**Задание 7.(Творческое)**

Напишите сочинение- эссе «Достойная цель в жизни – что это такое?»

### **Задание 8. (Творческое)**

Разработайте «Шкалу оценки прожитой части жизни». При разработке помните – шкала должна быть универсальной! т.е. в идеале подходить любому человеку не зависимо от возраста, пола, национальности, отношения к религии и т.д.

**КАРТА ЛИТЕРАТУРНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**  
**(включая электронные ресурсы)**  
**Профессиональное развитие и карьера педагога**  
**(наименование)**  
**для студентов образовательной программы**  
**44.03.01 Педагогическое образование**  
**Профиль: Физическая культура**  
**44.03.05 Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки)**  
**Профиль: Физическая культура и Безопасность жизнедеятельности**

Наименование	Место хранения/электронный адрес	Кол-во экземпляров/точек доступа
<i><b>Основная литература</b></i>		
Барахович, И. И. Решение стратегических и тактических задач в становлении коммуникативности будущего педагога [Электронный ресурс] : учебное пособие / И. И. Барахович; Краснояр. гос. пед. ун-т им. В. П. Астафьева. – Красноярск, 2011. – 203 с. – Режим доступа : <a href="http://elib.kspu.ru/document/5507">http://elib.kspu.ru/document/5507</a> .	ЭБС «КГПУ им. В. П. Астафьева»	Индивидуальный неограниченный доступ
Зеер, Э. Ф. Психология профессионального образования [Электронный ресурс] : учебник для студ. высш. учеб. заведений / Э. Ф. Зеер. – М. : Академия, 2009. – 384 с. – Режим доступа : <a href="http://elib.kspu.ru/document/5584">http://elib.kspu.ru/document/5584</a> .	ЭБС «КГПУ им. В. П. Астафьева»	Индивидуальный неограниченный доступ
Селезнева, И. П. Педагогизация сферы межкультурной коммуникации как особого вида ценностно-ориентационной деятельности будущего педагога [Электронный ресурс] / И. П. Селезнева, Г. И. Румынина; Краснояр. гос. пед. ун-т им. В. П. Астафьева. – Красноярск, 2006. – 150 с. – Режим доступа : <a href="http://elib.kspu.ru/document/7491">http://elib.kspu.ru/document/7491</a>	ЭБС «КГПУ им. В. П. Астафьева»	Индивидуальный неограниченный доступ
Лапина, Олимпиада Александровна. Введение в педагогическую деятельность [Текст] : учебное пособие / О. А. Лапина, Н. Н. Пядушкина. - М. : Академия, 2008. - 160 с. - (Высшее профессиональное образование).	Научная библиотека КГПУ им. В.П. Астафьева	43
<i><b>Дополнительная литература</b></i>		
Адольф, В. А. Обновление процесса подготовки педагогов на основе моделирования профессиональной деятельности [Электронный ресурс] : монография / В. А. Адольф, И. Ю. Степанова; РИО КГПУ им. В. П. Астафьева. – Красноярск, 2005 – 218 с. – Режим доступа : <a href="http://elib.kspu.ru/document/10338">http://elib.kspu.ru/document/10338</a>	ЭБС «КГПУ им. В. П. Астафьева»	Индивидуальный неограниченный доступ
Адольф, В. А. Инновационная деятельность педагога в процессе его профессионального становления [Электронный ресурс] : монография / В. А. Адольф, Н. Ф. Ильина. – Красноярск, 2007. – 204 с. – Режим доступа : <a href="http://elib.kspu.ru/document/8042">http://elib.kspu.ru/document/8042</a> .	ЭБС «КГПУ им. В. П. Астафьева»	Индивидуальный неограниченный доступ
Социальная педагогика: учебник для бакалавров / ред. И.А. Липской, Л.Е. Сикорская. - Москва: Дашков и Ко, 2014. - 279 с. URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=135057">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=135057</a>	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Индивидуальный неограниченный доступ
Педагогическая поддержка ребенка в образовании: учеб. Пособие для студ. Высш. Учеб.	Научная библиотека КГПУ	68



## Карта материально-технической базы дисциплины

Аудитории	Оборудование (наглядные пособия, макеты, лабораторное оборудование, компьютеры, интерактивные доски, проекторы, информационные технологии, программное обеспечение и пр.)
Для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	
г. Красноярск, ул.Ады Лебедевой, д.89, 1-49 Лекционная аудитория	Проектор – 1 шт., экран 1 шт., компьютер-1шт., маркерная доска- 1 шт. Linux Mint – (Свободная лицензия GPL)
г. Красноярск, ул.Ады Лебедевой, д.89, ауд. 1-51	Экран-1шт., проектор-1шт., учебная доска-1шт.
г. Красноярск, ул. Ады Лебедевой, д. 89, ауд. 1-52	Маркерная доска- 1шт., компьютер-1шт., проектор-1 шт., экран-1шт. Linux Mint – (Свободная лицензия GPL)
г. Красноярск, ул. Ады Лебедевой, д. 89, ауд. 1-53	Проектор-1шт., маркерная доска-1шт., компьютер-10 шт., интерактивная доска-1шт., массажная кушетка-1шт., стол для инвалида-колясочника 1000*600 рег.-1 шт. Linux Mint – (Свободная лицензия GPL)
Для самостоятельной работы	
г. Красноярск, ул.Ады Лебедевой, д.89, ауд. 1-01 Зал каталогов научной библиотеки	Компьютер-3шт. Альт Образование 8 (лицензия № ААО.0006.00, договор № ДС 14- 2017 от 27.12.2017
г. Красноярск, ул.Ады Лебедевой, д.89, ауд.1-03 Зал для научной работы	Компьютер-3шт., МФУ-3шт., рабочее место для лиц с ОВЗ (для слепых и слабовидящих) Альт Образование 8 (лицензия № ААО.0006.00, договор № ДС 14- 2017 от 27.12.2017
г. Красноярск, ул.Ады Лебедевой, д.89, ауд. 1-04 Абонемент научной литературы	Компьютер-2шт. Альт Образование 8 (лицензия № ААО.0006.00, договор № ДС 14- 2017 от 27.12.2017
г. Красноярск, ул.Ады Лебедевой, д.89, ауд.1-05 Центр самостоятельной работы	компьютер- 15 шт., МФУ-5 шт. ноутбук-10 шт. Microsoft® Windows® Home 10 Russian OLP NL AcademicEdition Legalization GetGenuine (ОЕМ лицензия, контракт № Tr000058029 от 27.11.2015); Kaspersky Endpoint Security – Лиц сертификат №1B08-190415-050007-883- 951; 7-Zip - (Свободная лицензия GPL); Adobe Acrobat Reader – (Свободная лицензия); Google Chrome – (Свободная лицензия); Mozilla Firefox – (Свободная лицензия); LibreOffice – (Свободная лицензия GPL); XnView – (Свободная лицензия); Java – (Свободная лицензия); VLC – (Свободная лицензия). Гарант - (договор № КРС000772 от 21.09.2018) КонсультантПлюс (договор № 20087400211 от 30.06.2016) Альт

	Образование 8 (лицензия № ААО.0006.00, договор № ДС 14-2017 от 27.12.2017)
--	--